ZHI HUI

现代人智慧全书



智慧沟通术

成功人士积极有效的70个沟通技巧

主编 林可行 张小云



北京妇女儿童出版社

现代人智慧全书

责任编辑 张耀天







ISBN7-5385-2703-6/G·1841
定价：750.40元 本册：26.80元

ZHI HUI

现代人智慧全书

智慧沟通术

成功人士积极有效的70个沟通技巧



北方妇女儿童出版社

图书在版编目（CIP）数据

现代人智慧全书/林可行　主编．—长春：北方妇女儿童出版社，2004．11

ISBN 7－5385－2703－6

Ⅰ．现…　Ⅱ．林…　Ⅲ．人生哲学—通俗读物　Ⅳ．B821－49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2004）第 114029 号

内 容 简 介

全面、系统、分门别类地将现代人生存立世必须具备的智慧告诉您，指导您做适者生存、永立人上的强者。

现代人智慧全书

书　　名：**智慧沟通术　——成功人士积极有效的 70 个沟通技巧**

主　　编：林可行　张小云　　　　封面设计：胡小林

出版发行：北方妇女儿童出版社（0431－5640624）

地　　址：长春市人民大街 4646 号（130021）

印　　刷：北京中兴印刷有限公司

版　　次：2004 年 11 月第 1 版

印　　次：2005 年 1 月第 1 次印刷

书　　号：ISBN 7－5385－2703－6/G・1841

开　　本：850×1168（毫米）32 开

字　　数：499 千字　　　　印　　张：308

定　　价：750．40 元　　　　本　　册：26．80 元

目录

1 情商决定沟通

2 现代社会的增值金卡

3 有效沟通的要领

4 有效沟通的技巧

5 有效沟通的方法

6 正确处世促进沟通

7 个人成功与有效沟通

8 增加创意加速沟通

1 情商决定沟通

在大学里成绩一流的学生，工作后大多成了学者教授，而成绩二流的学生在工作了一段时间以后，大多成了学者教授的领导。在社会中生存，每个人都必须面对纷繁复杂的各种关系网，情商高低决定了你的一生走向，你与外界沟通的程度取决于你的情商。

1. 什么是情商

何谓情商？它是 EmotionalQuotient 的英文缩写，简化为EQ。它的汉语意思是情绪智慧或情绪智商，简称为情商。在西方文明的传统中，理性一直被强调到无以复加的地步。笛卡尔有言：我思故我在。如此前提之下的结论是：人类可以以理智的方式战胜生活，而感觉不过是困扰生活的因素罢了。在这样的观念指导下，西方人一向视智商的高低为能否成功的标准。但是，事实并非如此。有些人在潜力、学历、机会各方面都相当，后来的际遇却大相径庭，这便很难以智商（IQ）来解释。在美国，曾有人追踪过哈佛大学 95 位学生在中年的成就，发现从薪水、生产力、社会地位诸方面考察来说，在校考试成绩高的不见得社会成就就高。另外有人针对背景较差的 450 位男孩做过同样的追踪，他们大多来自移民家庭，其中 2/3

的家庭依赖社会救济，住的是有名的贫民窟，有一半孩子的智商低于90。研究同样发现智商与其成就不成比例，比如说智商低于80的人里，有7%的人失业10年以上，智商超过100的人中同样有7%。就一个40来岁的中年人来说，智商与其当时的社会地位有一定的关系，但影响更大的是儿童时期培养起来的处理挫折、控制情绪、与人相处的能力。

另外一项研究的对象是对伊利诺州某中学多位毕业演说代表与致词代表学生的调查，这些人的平均智商是全校之冠，他们上大学后成绩都不错，但到30岁时却都表现平平。中学毕业10年后，只有1/4的人在本行业中达到同年龄的最高阶层，很多人的表现甚至远远不如同事。哈佛教育学院的心理学教授葛德纳说："时代已经不同了，我们对才华的定义也应该扩大。教育对孩子最大的帮助是引导他们走人适性的领域，使其潜能得以发挥而获得最大的成就感。今天我们完全忽略了这个目标，我们实行的是一视同仁的教育；仿佛要把每个人都教育成大学教授，对每个人的评价也都是依据这个狭隘的标准。我们应该做的是减少评比，多花心力找出每个人的天赋加以培养。成功可以有无数种定义，但是，最明显的成功应该是与人交往的成功。"

近年来愈来愈多的心理学家赞同葛德纳的看法，传统的观念都围绕着狭隘的语言与技术能力，智力测量的成绩，最能直接预测的其实只是课堂上的表现或学术上的成就，至于学术以外的生活领域便很难触及。这些心理学家扩大了智能的定义，尝试从整体人生成就的角度着眼，从而对个人或EQ的重要性有了全新的评价。美国著名心理学家沙洛维为EQ下基本定义时，涵盖了葛德纳的个人智能，继而扩充为五大类：

(1) 认识自身的情绪。认识情绪的本质是EQ的基石，这

保证他一生事业的成功，也不能保证他能攀升到企业领导的地位或专业领域的巅峰。虽然我们并不否定在校的学习能力，但在今天这个竞争日益激烈的社会中这绝不是成功的惟一条件。换句话说，在现代社会中EQ的重要性绝不亚于IQ，值得研究的是如何在理性与情感之间求得平衡，否则徒有智慧而心灵贫乏，在这个复杂多变的时代极易迷失方向。

如今EQ在国外已被纳入正式教育。美国的学校已开办EQ课程，将其与传统的语言、数学课程并列。EQ正在成为一门热门学科。

我们适当追溯IQ和EQ的历史会使问题更加明确。长久以来，智商一直被视为事业与私生活方面成功的先决条件，当然这种假设并非是无根据的神话。不管是牛顿还是爱因斯坦，其伟大成就肯定与其智商有直接关系，但他们的成就不能仅仅被视为伟大思想的成果，因为缺乏具有动力的情绪及富于预感的感觉或直觉，是绝对无法造成这一切的。

美国著名社会学家卡内基早已下过结论。他说："一个人事业的成功，只有15%是由于他的专业知识和技能，而85%则依靠他的人际关系和处世能力。"

怎样处理人际关系，提高处世能力呢？没有别的诀窍，就看你与人沟通的能力，看你如何与人沟通，使大家都喜欢你，承认你，拥护你。

2. 情商在人际关系中的精彩表现

在社会中生存，每个人都必须面对纷繁芜杂的各种关系网。每个人都是这个网上的一点，而EQ，是解决人际关系网中如何正确对待各种性格不同的人，如何处理各种类型的矛

盾、事务，从而保证自己有能力游刃有余地在社会人际关系中一展风流。EQ 在人际关系中的精彩表现可谓异彩纷呈，千变万化，但也有其主导的方向。可分为下面四个方面。

（1）组织能力。这是领导者的必备技巧，包括群体动员与协调能力。剧院的导演与制作人、军队指挥官及任何组织的领导者多具备这种能力，表现在孩子身上则常是游戏场上的带头者。

（2）协商能力。这种人长于仲裁与排解纷争，适于发展外交、仲裁等事业。表现在小孩子身上则常为同伴排难解纷。

（3）人际联系。亦即罗杰对同伴所表现的关心，这种人深谙人际关系的艺术，善解人意，适于团体合作，更是忠实的伴侣、朋友与事业伙伴，也会是称职的职员或教师。

（4）分析能力。敏于观察了解他人的情感动机与想法，易与他人建立深刻的亲密关系，心理治疗师与咨询人员正是这种能力发挥到极致的例子，若再加上文学才华则可能成为优秀的小说家或戏剧家。这些技巧是人际关系的润滑剂，是构成个人魅力与领袖风范的根本条件。具备这些社交智能的人易与人建立关系，长于察言观色，领导和组织能力俱强。与此种人共处是非常愉快的，因此他们总是广受欢迎。不做空洞的交际人，人际能力其实是建立在 EQ 基础之上的，比如说社交能力好的人必须善于控制自己的情感表达，善于体察对方的微妙心理，进而随时对自己的表现作出微调，以达到预计的效果。从此观点而言，人际能力高明的人实际上与高明的演员无异。然而每个人必须清楚掌握个人的需要，才不致于成为一个空洞的交际人，虽广受人欢迎而内心空虚无主。

“能干的不如会干的”。在我们周围，我们经常见到一些身无长物，然而却老练圆滑的人有时反而比一般人活得更轻

松、潇洒、得意。他们头脑活络，办事说话八面玲珑，在人际关系中措置裕如，游刃有余。

相反，那些社会交际能力较差，不大“会来事”的人，却常常感到活得很累。他们活没少干，力没少费，辛苦没少搭，却有时事与愿违，得不偿失。至于财富、地位、名誉、美色等一切与幸福有关的东西更是无缘与他们沾边。纵使他们获得了足够的成功机会，可能最后也会因为不会交际而失之交臂，功败垂成。

这两种人的结果为什么有这么大的差异？说白了，就是情商不同导致的。情商高的人善于与人沟通，所以活得自在，而情商不够高的，吃尽辛苦也无力改变自己的处境。最后，领导还会说一句：“此人与我们沟通不够”。这是不是很冤？

某市有这样一位副市长，他以“工作狂”出名，所有的部下背后都骂他是“疯子”。他干起工作来不要命，走到哪里都不喝酒，跟他的人可苦了。所以，连续三任市长从前都是他的下级，可他一直在副手的位置上干到退休。他缺的是什么？情商，他跟上级、下级都缺乏有效沟通！

人际关系的有效沟通反映在我们生活的所有层面。只要我们和外界接触，就无可避免要沟通。因此，沟通能力的优劣可以决定一个人的成功与否。你的情商高低又决定你的沟通能力的优劣。要提高你的沟通能力，首先要提高你的情商。

3. 人际沟通是一门艺术

什么是人际沟通？人际沟通不是一门科学，没有一组精确的程式可套，而且，它虽有某些原则可循，但在原则之下又包括了不胜枚举的变数。所以说，要想掌握人际沟通的钥匙，关

键是改变你的情商。你有了足够高的情商，才会在一套概括的规矩中，巧妙地运用一些技巧，挥洒自如地将人际沟通变得自在、完美。

中国古代文人有句名言："功夫在诗外。"这句话古今中外都适用。共同的起跑线是大家都掌握了同等水平的专业知识和技能，而其他成功的因素取决于是否掌握了人际沟通这门艺术。

□ 有效沟通的重要关键

有效沟通的关键在可信度。一般人想必都会同意，在商场上或是日常生活中，陈述意见者的言论可信度，是影响他能否成功表达想法的重要因素。换句话说，除非你相信这个人说的话，否则你根本不会在意听他讲话，更别说达成有效的沟通了。

美国加州大学洛杉矶分校教授亚伯特·麦拉比，是人际沟通的专家，由他的研究分析，人与人之间说话沟通的时候，仅有三项因素影响沟通的进行。

亚伯特教授指出，人说话的遣词用字、声调、表情动作会影响讯息的可信度。所谓遣词用字指的是，你会用什么字眼去表达讯息本身的内容；所谓声调是指你讲话的口气，你会用什么口气说出你所使用的字眼；而所谓表情动作是指，别人从你的表情、肢体语言中看出你所要传达的讯息。

由亚伯特教授的研究中可以发现，遣词用字、声调、表情动作三者之间的一致性，是值得别人对你信任与否的关键。

如果你在跟别人说话时，提供的是矛盾的讯息，那根据亚伯特教授的研究数据，遣词用字、声调、表情动作三者之间所占的比重应各为：

遣词用字	7%
声调	38%
表情动作	55%
总计	100%

亚伯特教授的研究（摘自她《无声的讯息》（Silentmes－sages）一书）基础在于，一般人认为这个讯息是矛盾的，如果讯息是一致的，则三项要素的比例应该是差不多的。

一个满怀信心的人，他讲话的口气、举手投足，都能表现出自信满满的样子；相反地，如果一个人很紧张、很胆怯或压力很大时，他表达出的讯息，通常很难有其一致性。譬如说，有个人看起来很怯懦，讲话欲语还休，吞吞吐吐，两只手又紧紧地握在一起，可是他嘴里却说："我很高兴到这儿来。"想必这句话任谁听了也不会相信。

在《时代周刊》一篇访问前苏联总统戈尔巴乔夫的文章中，我们可以很清楚地看到一个政治人物，如何成功地以遣词用字、声调、表情动作来塑造其一致、坚定的形象。读了文章，你甚至可以由字里行间感受到戈尔巴乔夫那股超凡的自信。

"从他略黑的肤色中，透露的是健康、精力充沛的讯息。他体态强壮，但不胖，笑容十分自然。

会议上，他掌控主导权主要靠三样东西：眼神、手势和声音。戈尔巴乔夫那对深褐色的眼睛常扮演先发制人的角色，与人交谈时，他的眼睛会紧盯着你不放，直至听者发出赞同的讯号为止。他的眼睛不和蔼也不急躁，但总是炯炯有神。

他的两只手，功能也不少。右手通常是抓着他的金属框眼镜，偶尔在他闷不吭声、寻找适当字眼的时候，才会摆动一下，而他的左手则会说话。有时，竖起一根指头，表示训斥；

有时，拳头满握，表示抗议。虽然动作都不算太大，但是很少看它闲着。有时，为了加重语气，加强效果，他的两只手会一起行动，或交指合掌，甚至拍打桌面。

戈尔巴乔夫的声音很特别，深沉但不失温柔。有时，戈尔巴乔夫会持续好几分钟，以接近耳语的低调声音跟人讲话，可是，又会发出震耳欲聋的吼声，他不是在生气，也无意恐吓别人，只是他的声音比别人来得有力而已。有时候，戈尔巴乔夫的眼神、手势和声音会同时达到最高点，这时候你看他，你就知道为什么这人能当上苏共总书记。"

4. 人格因素与人际沟通

美国斯坦福商学研究所教授汤玛斯·哈瑞尔（ThomasW·Harren），最近完成了一个为期二十年、有关事业成功的研究。虽然，在研究中无法归纳出成功之道，但是哈瑞尔却发现，有三项人格特质，在你迈向成功的过程中，具有相当正面的影响。这三项人格特质是：

（1）外向、积极向上的人格特质。

（2）具有追求的欲求，乐于与人交谈，与人工作。

（3）具有权力的欲求。

权力欲求和人际关系的技巧关联不大，但是前两项特质——外向、积极向上、乐于与人交谈、乐于与人工作，则与人际关系密切相关。而这里所提的人格特质和前面讲到的"人格因素"，其实是同一件事。

哈瑞尔在他研究的结论中说：

"人格特质是决定一个人能否成功的最主要因素。"

美国著名的民意调查机构——盖洛普，在总统大选前的两

个月，针对共和、民主两个候选人里根、蒙代尔，做了一份民意调查。这份民意调查要选民就政见、政党认同和人格因素三项指标，选出他们心目中理想的总统，以下就是调查结果。

如果你用累计方式将这三项指标的百分比加总在一起的话，你一定会认为这场竞选战必然十分激烈，但事实不然。两个月后，两位候选人正式得票数的差距，正是他们在人格因素“得分”上的差距——16%。

	里根	蒙代尔
政见	42%	42%
政党认同	28%	42%
人格因素	42%	26%

盖洛普民意调查

早自约翰·肯尼迪和尼克森角逐总统宝座开始，乃至之后几届美国总统的选择，“人格因素”一直都是大众预测谁会当选的一个很重要的指标。

如同策略一般，“人格因素”在健全个人人际关系上，亦扮演了关键性的角色，而且，尽管你饱读诗书、满腹经纶，改造人格特质仍有助于你改善你的人际沟通技巧。

那么，什么是“人格因素”呢？除掉道德上的因素之外，你的性格也是“人格因素”之一。性格上的缺陷已被列为“人格缺陷”，这是我们不能不加以重视的。

有个个性内向的大二学生，被他的教授给吓住了，因为他的教授告诉他，除非他表现得更积极一点，否则他这一科休想

及格。由于这名学生一家子全都是领袖人物，所以听了教授这席话，分外觉得难过，因此他决定马上去参加一个活力十足的自我改进课程。没想到这样一来，竟改变了他的一生，这个人就是诺曼·文生·皮尔（Norman Vincent Peale），现在美国家喻户晓的人物。

有些人天生下来就是精力充沛、自信满志，有些人则需要通过努力才能如此，不过，对绝大多数的人来说，领导能力和成功的条件都是可以靠学习得来，或是予以补强的，只要你愿意持续不断地学，并应用在你的生活上。

5. 心理因素与人际沟通

即使一个心智健全的人，也不可能毫无心理问题，只不过程度有轻重之别而已。

我们随时都在对自己的不良心理进行矫正。然而，心理并无定律，由于环境不同，自身条件不一，不同人的心理意识就存在一定的差别。有的人情操高尚，积极进取；而有的人精神空虚，行为怪异；有的人无端恐惧，自我设限；有的人命运坎坷，成功难遇。为什么不同的人之间会有如此差异，心理学家认为其中最重要的一点是每个人的心理不同，即健康心理和病态心理。拥有健康心理的人，不让自己深陷一种不幸与痛苦之中，以获取人生的幸福快乐与成功。

那么，什么是健康的心理呢？健康的心理是一种对任何人、情况或环境所把持的正确、诚恳而且具有建设性，同时也不违背法律和人类权利的思想行为或反应，健康的心理是迈向成功不可或缺的要素。

小慧，24 岁，外表看起来很讨人喜欢，但是跟她谈过话

的人，却总会说，小慧全身散发着一股冰冷的味道，这或许夸张了点，但是她那难得一笑的脸庞，的确令人颇感疏远。

在公司里，小慧经常是深沉、恬静的，让人不知该找什么样的题材与她交谈，有时鼓足了勇气和她闲话家常，却又会被她出奇平淡的反应给打住了。

虽说如此，但是她做起事来依然有板有眼，能干可靠，不过她却不喜欢身居高位，有几次总经理想提升她，都被她婉拒了。

最近几个星期以来，小慧显得更加忧郁，成天沮丧，萎靡不振，愁眉不展，对外界的一切活动更是提不起劲，这些情况看在公司同事眼里，很为她担心。

这位小慧就属于心理存在一定程度问题的类型。这种类型的人不愿与人打交道，不愿意与人家沟通，因此，她的人生道路必定会有许多曲折。

现实生活中，有些人之所以不愿意与人沟通，很大一部分原因是由于心理素质不过硬。怎样才能提高心理素质，开始积极的人生呢?

□ 克服自卑心理

在心理学中，自卑属于性格上的一个缺憾。自卑，即一个人对自己的能力作出偏低的评价，总觉得自己不如人，悲观失望，丧失信心。在社交中，具有自卑心理的人孤立、离群、抑制自信心和荣誉感。当受到周围人们的轻视、嘲笑或侮辱时，这种自卑心理会大大加强，甚至以畸形的形式，如以嫉妒、暴怒、自欺欺人的方式表现出来。自卑是一种不健康心理，是一种消极的心理状态，是实现理想或某种愿望的巨大心理障碍。自卑的人往往都是失败的俘虏，被轻视的对象，严重的自卑心

理还能导致一个人颓废落伍、心灵扭曲。

□ 克服社交恐惧症

有些人由于缺少社交经历，在与人交往过程中，总是产生一种恐慌害怕的心理。比如，不少人害怕在人多的场合讲话，怕在公共场合讲话。不愿意接触人，不愿意参加集体活动，不愿与人共事，这就是一种社交恐惧症的心理疾病。要克服社交恐惧症，应从两个方面去创造良好的心理环境。

首先，弄清楚自己到底恐惧什么，它构成什么威胁。社交恐惧者一遇到交往就恐惧和忐忑不安，无意识地回避交往对象，实际上他们很少正视自己所恐惧的东西，仅是下意识地要回避要改变这一点，就得说服自己正视要回避要恐惧的到底是什么。

其二，排除自我意识中的消极因素，也就是改变不利于交往的气质因素。抑郁质的人一般对自己的举止言行特别敏感，生怕在交往中失态遭人品评、嘲笑，因而在交往前就受到自己所构想的外界压力，这就自然使自己在交往中异常紧张，导致口齿不清，逻辑混乱，手足无措。克服这种社交恐惧症，在开始交往时，这样在心理上就居于主动地位，有利于形成交往过程中的心理良性循环。

有些人一见生人就脸红，感到很害怕，说话紧张，嘴里说的和心理要表达的相距很远，这种社交恐慌症即是我们通常所说的害羞。害羞有三种类型，一是气质性害羞，即气质比较沉静，说话低声细语，见到生人就脸红，甚至常抱有一种胆怯的心理，举手投足，思前想后，顾虑重重；二是认识性害羞，造成这种害羞的主要原因是过分注重“自我”，患得患失，生怕自己的言行被人耻笑，因而老是受环境和别人的言行支配，缺

乏主动性，久而久之，便羞于与人接触，更羞于在公开场合讲话；二是挫折性害羞，这种人以前并不害羞，但由于种种主客观原因，连遭挫折，变得胆怯怕生，消极被动。

对于那些在人际交往过程中，容易产生自卑、恐惧、羞怯心理的人来说，心理学家史华兹博士认为，克服这些弱点的训练在平常，他从心理学角度，提出了建立自信的五种方法。

（1）挑前面的位子坐

你是否注意到，不论在教堂、教室各种聚会中，后面的座位是怎么先被坐满的吗？大部分占据后排座位的人，都希望自己不要"太醒目"。而他们怕受人注目的原因就是缺乏信心。

坐在前座能建立信心。把它当成一个规则试试看，从现在开始就尽量往前坐。当然坐前面会比较显眼；但要记住，有关成功的一切都是很显眼的。

（2）练习正视别人

一个人的眼神可以透露出许多有关他的讯息。一个人不正视你的时候，你会直觉地问自己："他想要隐藏什么呢？他想对我不利吗？"

不正视别人通常意味着："在你旁边我感到很自卑，我感到不如你，我怕你。"躲避别人的眼神也意味着："我有罪恶感。我做了或想了什么我不希望你知道的事，我接触你的眼神，你就会看穿我。"都是一些不好的讯息。

正视别人等于告诉他："我很诚实，而且光明正大。我相信我告诉你的话是真的，毫不心虚。"

要让你的眼睛为你工作，也就是专注别人的眼神。这不但能给你信心，也能给你赢得别人的信任。

（3）把你走路的速度加快25%

许多心理学家告诉我们，借着改变姿态与速度，可以改变

心态。你若仔细观察就会发现，身体的动作是心灵活动的结果。那些遭受打击、被排斥的人，走路都拖拖拉拉很散漫，完全没有自信。

另一种人物则表现出超凡的信心，走起路来比一般人快，像是在短跑。他们的步伐告诉这个世界："我要去一个重要的地方，去做很重要的事情。更重要的是，我会在十五分钟内成功。"

使用这种"加快25%"的技术，可助你建立信心。抬头挺胸走快一点，你就会感到自信心在增强。

（4）练习当众发言

有很多思路敏锐，天资高的人，都无法发挥他们的长处参与讨论。并不是他们不想参与，而只是因为他们缺少信心，在会议中沉默寡言的人都认为："我的意见可能没有价值，如果说出来，别人可能会觉得很愚蠢，我最好什么也不说。不要他们知道我是怎样的无知。"

如果尽量发言，就会增加信心，下次也更容易发言。所以，要多发言，这是信心"维他命"。

不论是参加什么性质的会议，每次都要"主动"发言，也许是评论，也许是建议或提问题，千万不要有例外。而且，不要等到最后才发言。要做破冰船，第一个打破沉默。

也不要担心你会显得很愚蠢。不会的，因为，总会有人同意你的见解。

（5）咧嘴大笑

咧嘴大笑，你会觉得"美好的日子又来了"。但是要笑得"大"，半笑不笑是没有用的，要露齿大笑才能见功效。

当然，你可能笑不出来，但窍门就在你强迫自己说："我开始笑了。"然后，你就放松地大笑。你不妨试试看。

6. 左脑与右脑的沟通功能

美国加州理工学院的罗杰·史具利（Roger Sperry）以研究“心灵的两边”（two sides of our mind），为他赢得一座诺贝尔奖，而他这项发现，以及日后持续不断的研究，让一般人对人际沟通有了基本的认识。

我们脑子的左边对选项、分数、数字这类的训练，吸收力较强，所以，我们平常说话、写字，运用左脑比较多。

举一个简单的例子，如果我们念一篇演讲稿，演讲稿的内容只能输进听者的左脑，而无法到达整个脑部；我们用“左脑式”传达讯息，但听者却是用“右脑式”接收讯息，因为当他们在听你说话时，他可能还看见别的东西，闻到别的味道，甚至心里另有所思。总之，你对他说话，不只是要设法让他把话听进去，还要和他感受到的其他刺激“打拼”，争取优势，才能达到目的。

右脑可以说是一个“合成器”，它能在瞬间接收讯息，并予以反应。在人际关系上，为了使沟通更有效率，我们要想办法和听者的右脑说话，因为听者偏好用右脑接收讯息。

小李所在的广告公司参加了一项业务的竞标。由于小李提出的策划方案有独到之处，在数以千计的应征提案中脱颖而出，名列前茅。公司老总私下拜访竞标委员会的一位成员，他说，由于方案构思很独特，因此中标的机会很大。

在决标之前，每家进入决赛圈的公司都要推派代表和竞标委员会面谈。面谈结束后，老总认识的那位成员面带悲哀地来宣告“比赛结束”。老总急忙问他问题出在哪里，他说：“你们的谈话代表没有把所有委员的注意力全部吸引过来。他们一

边听你们的陈述，一边在想上一批代表说的内容。”

这是一个非常明显的没有和听者的右脑沟通，而仅仅只把信息输入到听者左脑的例子。

与人沟通最需要技巧的就是，当我们企图要说服别人的时候，因为，要说服别人，要把自己、自己的想法、自己的产品与人“沟通”的同时，自然希望把自己、自己的产品“贩卖”出去。

举例来说：

新创业的公司必须很成功地卖出它的经营计划书，才能得到经济支援。

一个经营者必须很清楚地告诉员工，企业的经营目标。员工表现欠佳时，主管必须懂得如何面对，如何回应。

做父母的必须充满自信地在学校家长会上，提出自己心里的想法。

身为主管，在公司经营不善之际，必须很冷静，很真诚地把实际状况向员工说明。

而要做到上述这些，就必须把信息输入到听者的右脑。

7. 沟通的条件

要达到上乘的人际沟通，除了要具备说话的技巧之外，眼神、个性、人缘，还有你够不够坦诚，都是基本要素，不过，要培养什么样的特质，才能达到这些条件呢？

小池出身贫寒，20 岁时就替一家机器公司当推销员。在一个时期，他推销机器非常顺利，半个月内就跟 33 位顾客做成了生意。之后，他发现他们卖的机器比别的公司生产的同样性能的机器昂贵。他想，同他订约的客户如果知道了，一定会

对他的信用产生怀疑。于是深感不安的小池立即带着订约书和订金，整整花了三天时间，逐家逐户地去找客户，然后老老实实地向客户说明，他所卖的机器比别家的机器昂贵，为此，他请他们废弃契约。

这种诚实的做法，使每一个订户都深受感动。结果33人之中，没有一个跟小池废约的。相反，都加深了对小池的信赖和敬佩之心。

诚实具有惊人的魔力，它像强力的磁石一般具有无比强大的吸引力。后来，人们就像小铁片被磁石吸引似的，纷纷前来他的店购买东西或是向他订购机器。这样不多久，他就成为钞票满天飞的人了，不久，他就创立了一家证券公司。

他常对员工说："你们应该记住，做生意前最重要的就是要有为顾客着想的正确观念，这要比玩弄花招重要得多了。"

心理学家曾对500余人进行过测试，居前几位的优良品质是正直、坦率、忠诚、真实；而不受人们喜欢，甚至讨厌的不良品质主要是不守信用、欺骗、奸诈等几种。

诚实的人让人有充分的信任感。在人品上获得信任比在能力上获得信任更有效、更持久。

诚实的品质之所以被朋友作为起码的规范约定下来，被人们所重视，是因为诚实是一种高尚的人格，是对自己、他人和社会负责任的表现。人缘的好坏，很大程度上是人格高尚或是人格卑劣的对应物。对待他人真心诚意、实实在在，办事说话有根有据，不捕风捉影；把问题摆在明处，不在背后搞小动作，不要滑藏奸，光明磊落，踏踏实实，拥有此等胸怀与人相交办事，必然能够赢得好感。人人都有这样的体会，与诚实人办事，不必遮掩防范，彼此能够开诚布公，同甘共苦。

由此可见，诚实的人值得信赖，值得依托，人们喜欢与诚

实的人交往，只有诚实的人才能办成大事，与人相交长久。

受欢迎的人，常用各种不同的方式把他们的特点展现在人们面前，其中最显著的特点便是任何时候都有守信、遵约的美德。

守信，是中华民族的优秀传统之一，自古以来，中国人十分注重讲信用，守信义。清代顾炎武曾赋诗言志："生来一诺比黄金，哪肯风尘负此心。"表达了自己坚守的处世态度和内在品格。因此，中国人历来把守信作为为人处世、齐家治国的基本品质，言必信，行必果。

东汉时，汝南郡的张劭和山阳郡的范式同在京城洛阳读书，学业结束，他们分别的时候，张劭站在路口，望着长空的大雁说："今日一别，不知何年才能见面……"说着，流下泪来。范式拉着张劭的手，劝解道："兄弟，不要伤悲。两年后的秋天，我一定去你家拜望老人，同你聚会。"

落叶萧萧，金菊怒放，这正是两年后的秋天。张劭突然见长空一声雁叫，牵动了情思，不由自言自语地说："他快来了。"说完赶紧回到了屋里，对母亲说："妈妈，刚才我听见长空雁叫，范式快来了，我们准备准备吧！""傻孩子，山阳郡离这里1000多里路，范式怎会来呢?"他妈妈不相信，摇头叹息。

张劭却说："范式为人正直、诚恳、极守信用，他不会不来的。"

约定的日期到了，范式果然风尘仆仆地赶来了。旧友重逢亲切异常，老妈妈激动地站在一边直抹眼泪，感叹地说："天下真有这么讲信用的朋友。"范式重信守诺的故事一直为后人传为佳话。

讲信义，守信用，是立身处世之道，是一种高尚的品质和情操，它既体现了对人的尊敬，也表现了对自己的尊重，要讲求沟通之道，首先就要具备诚实守信的特质。这是所有方法的

根本。

有了这个根本，你就要注意以下的方法了。

□ 培养气质与风范

气质往往表现为一个人外在的精神面貌。一个具有良好素养的人，他或她给人的第一印象势必会让人感觉到很舒服。这种让人舒服的感觉首先是你的服装得体。

美国商人希尔在创业之始，就意识到服饰对人际交往与成功办事的作用，他清楚地认识到，商业社会中，一般人是根据一个人的衣着来判断对方的实力的，因此，他首先去拜访裁缝。靠着往日的信用，希尔订做了三套昂贵的西服，共花了275美元，而当时他的口袋里仅有不到1美元的零钱。

然后他又买了一整套最好的衬衫、衣领、领带、吊带及内衣裤，而这时他的债务已经达到了675美元。

每天早上，他都会身穿一套全新的衣服，在同一个时间里，同某位富裕的出版商"邂逅"相遇，希尔每天都和他打招呼，并偶尔聊上一两分钟。

这种例行性会面大约进行了一星期之后，出版商开始主动与希尔搭话，并说："你看来混得相当不错。"

接着出版商便想知道希尔从事哪种行业。因为希尔身上衣着所表现出来的这种极有成就的气质，再加上每天一套不同的新衣服，已引起了出版商极大的好奇心，这正是希尔盼望发生的情况。

希尔于是很轻松地告诉出版商："我正在筹备一份新杂志，打算在近期内争取出版，杂志的名称为《希尔的黄金定律》。"

出版商说："我是从事杂志印刷及发行的。也许，我也可以帮你的忙。"

这正是希尔所等候的那一刻，而当他购买这些新衣服时，他心中已想到了这一刻，以及他们所站立的这块土地，几乎分毫不差。

这位出版商邀请希尔到他的俱乐部，和他共进午餐，在咖啡和香烟尚未送上桌前，已“说服了希尔”答应和他签合约，由他负责印刷及发行希尔的杂志。希尔甚至“答应”允许他提供资金并不收取任何利息。

发行《希尔的黄金定律》这本杂志所需要的资金至少在3万美元以上，而其中的每一分钱都是从漂亮衣服所创造的“幌子”上筹集来的。

希尔知道：成功的外表总能吸引人们的注意力，尤其是成功的神情更能吸引人们的赞许。

很难设想，一个衣冠不整或是精神萎靡的人会给人一个好印象。人们只会感觉：“这个人连自己都料理不清楚，他能干什么呢?”有了这种感觉，谁还会给他沟通的机会?

□ 展现微笑的魅力

现实生活中，大多数人都意识到了服饰仪容对自己社交的重要，因此，临出门前，我们总是要对着镜子特意打扮一番，看领带是否平整，头发是否凌乱，化妆是否恰到好处，惟恐因衣着的粗俗和妆饰的不雅而令人看不起或产生笑料，而达不到办事目的。但是，我们也不可忽略了仪表所展现的另一种魅力作用，那就是面部表情微笑，很少有人意识到微笑将会对办事产生的影响。其实，对于社交来说，整理表情有时比整理服饰、化妆更重要。

一位实习记者有一次去见某部长，约见时间到了，首先来的却是部长秘书：“对不起，请您再等几分钟好吗?”记者以

为部长的会议还没有开完，便又耐心地等了一会儿。

几分钟之后，这位部长满面春风走出来与他握手寒暄，并带着歉意说："刚才，我在主持一个很重要的会议，表情很紧张也很严肃，散会后带着这样一副表情见一位不是很熟的人，担心会给你留下一个不好接近的印象，而且也有失礼貌。所以，我又对着镜子休整了片刻，等心情和面孔都恢复正常了，才出来和你见面，实在对不起，让你久等了。"

上面的故事虽小，但其意义却很深远。人的心理是藏不住的，七情六欲常常不经意地流露在面部表情上。有魅力的人总是细心地注意调整自己的心境和表情。

所有表情之中，最有魅力、最有作用的，当属微笑。

微笑当然是指那些由内心生出，绝对真诚的微笑。一个大公司的人事经理经常说道："一个拥有纯真微笑的小学毕业生，比一个脸孔冷漠的哲学博士更有用，因为微笑是工作人员的基本要求，也是公司最有效的商标，比任何广告都有力，只有它能深入人心。"

随时保持微笑的仪态，有利于增强与人沟通的效果。

满脸笑容地迎接客人，微笑会使对方感觉你如同亲人；满脸笑容地与人沟通，微笑会增加对方拒绝你的难度。

微笑的面孔给人以温暖、亲切、自信的印象。你面带微笑去与人沟通可以收到事半功倍的效果，使难办的事变得好办，难交的人变得容易结交。

微笑是一张通行证，笑着谈话，能使每一句话显得轻松，即使是那些难办的事情或是复杂的问题都可以在微笑中变得轻松起来。真诚微笑，让对方产生愉快的心情，然后一点点地把问题提出，让他（她）在快乐轻松的心情中不再设防，这样的沟通效果要比板起面孔一本正经地谈判不知要好上多少倍。

有时候，为了办好事情，尽管我们没有微笑的心情，但关键时刻，也必须调整自己，笑脸对人。

留下忧虑、烦恼给自己，向别人展现你的快乐心情和幸福感受。拥有一副开心的面孔，让别人感觉到你的自信、你的活力以及你对生活的热爱。在生活中，你也学一学罗浮宫里蒙娜丽莎的微笑，即使在你不想笑的时候，你也要露出微笑，你定会收到意想不到的沟通效果。

□ 高雅的气质可以增强信任感

气质高雅的表现特征是：仪表修饰得体，言辞幽默不俗，态度谦逊，接人待物沉着稳定，落落大方，彬彬有礼，让人一见肃然起敬。站在这样的人面前，如同走进一层典雅的殿堂，令人自然脱去几分俗气，平添几分庄重。

气质高雅的人很受人尊重、喜欢，大家都认为这样的人办事稳重，有分寸，有高度的责任感。所以，许多大公司经常委派这样的人员负责公关部的接待工作，用以树立公司的形象，赢得客户的信赖与合作。拥有这种气质类型的推销员，其工作业绩往往比较突出。因为这种气质给人的感觉是诚恳，实在，不虚妄，容易让人产生信任感。信任人同信任产品一样重要，人们接受你的产品，首先要接受你这个人。

气质美主要表现在言行举止上，一举手，一投足，说话的表情，待人接物的分寸，皆属此列。朋友初交，互相打量，立刻产生好的印象，这个好感除了言谈之外，就是气质的潜移默化。

高雅的兴趣也是气质美的一种表现，如爱好文学并有一定表达能力，欣赏音乐且有较好的乐感，喜欢美术并有基本的色彩感等等。这样的人很受别人欣赏，与之交往的人也多。

有很多人并不是相貌长得好看，但他们身上却洋溢着夺目

的气质美：如工作的认真、执着；言行的聪慧、洒脱；办事的精明、干练。这是真正的美，和谐统一的美，含金量较高的美。人们往往认为这样的人是容易取得合作伙伴的竭诚支持。

上面说到的这些，是人际沟通的基本原则，基本方法，具备了这些，你才具备了沟通的基本条件。否则，即便你有某些技巧，那也只是雕虫小技，你注定成不了一个成功的人。

2 现代社会的增值金卡

今后的社会必然是一个多元的百家争鸣的社会。生活在其中的成员，惟有把个人的观念、意见、主张、情绪与感觉，通过优美的文辞、贴切的语句、动人的声音、理性的态度和富有情感的肢体动作准确地表达出来，这个社会才能更繁荣、更进步，而我们个人也才会拥有一个健康、美好的成功的人生！

8. 沟通是意见交流

我们正处于一个合作的时代，合作已成为人类生存的手段。因为科学知识向纵深方向发展，社会分工越来越精细，人们不可能再成为百科全书式的人物。每个人都要借助他人的智慧完成自己人生的超越，于是这个世界充满了竞争与挑战，也充满了合作与快乐。

人际关系对于个人，无论在事业上、生活上，抑或学业上都起着决定性的影响。有一本书中是这样说的，“忠实的朋友是人生的良药。”实际说来，朋友比良药还要好些。良药只用在已经生病的人；友谊则可使健康的人享受人生之乐——一种终生受用的乐趣。

这是一个合群的社会，个人的学识与力量是有限的，必须

借助他人的学识及力量方能完成任务。在这世上，有不少人并非很有才华，但他们却拥有一个无形的资产——良好的人际关系，就因为这无形资产，使他在各方面各领域都能平步青云。

英国的盖斯凯尔夫人在《玛丽·巴顿》一书中指出："要是你有一个朋友，能把困难的问题分析得很清楚，知道应该怎样去对付；又能确定哪一个办法最聪明，最适当；一切的困难，到头来都迎刃而解，那真是再愉快不过的事"。

人与人交往要遵循一些准则。我们经常说世界上没有两片完全相同的树叶。每个人都是独一无二的，每个人的特殊的遗传基因的组合，决定了他们有不同的生理条件；出身背景不同，所受的教育不同，人生经历的不同，等等，决定了每个人都会拥有自己不同的思想情感、性格气质、思维方式。在一个文明的社会里，只要个人的行为不妨碍社会的健康发展，不妨碍他人的生活，它就有存在的权利，任何人都没有权利也不能消除这种差异。因此我们不能指望得到每个人的首肯，不能与每一个人都成为知心的朋友，你也不可能喜欢所有的人，你可以不欣赏、不喜欢他，但是你不能轻视他，他只是和你不同而已，你要尊重这种不同；也不要在与别人交往中，一味地迁就别人，从而丢掉自己的个性。古人语："君子和而不同"，意思就是有差别才有和谐。人与人的交往贵在求同存异，君子之间的交往是求和谐，但是并不是一味地投别人所好；小人的交往却是"同而不和"，凡事都说"好好好是是是"，但相互之间却难得和谐。"和而不同"应该是我们与人交往的基本原则。

合作具有无限的潜力，因为它集结的是大家的智慧和力量；竞争的所得是有限的，因为它激发的是个人或少数人的力量。

合作就是个人或群体相互之间为达到某一确定目标，彼此通过协调作用而形成的联合行动。参加者须有共同的目标、相

近的认识、协调的互动、一定的信用，才能使合作达到预期的效果。在合作中双方的目标是共同的，所取得的成果也是共享的。所谓竞争就是互相争胜，要有输与赢，一方以胜利者的面目出现，欢呼自己的胜利，一方则是失败者，在下面悄悄地舔着自己的伤口。一方的喜悦是建筑在另一方痛苦之上。而合作则是以寻求双方都赢为目标的。

那么，怎样来达到这一目标呢？需要意见的交流，也就是沟通。

每天早上，你从梦中醒来时，便置身于舞台。不管你是在任何行业、身处任何位置、在任何时间，你都是参与者。就算你独处于荒岛，你也会跟心灵沟通。作为一个独立的个体，你可能跟其他人之间存在着冲突和不协调。这些人并非个个都是敌人，相反的，更多的是亲人和朋友。做老板，你要和手下的员工沟通；做父母，你要和自己的孩子沟通；做丈夫，你要和自己的妻子沟通；做生意，你要和你的对手沟通；谈恋爱，你要和自己的情人沟通；总之，你还要和同学、同事……沟通。有时还会跟一些赫赫有名、权力无边的组织机构发生各种各样的冲突，如何化解这些冲突，将决定你是否成功，是否会拥有完美的幸福生活。这些，都决定了你需要沟通。

沟通不是说给人家听，也不是听人家说。沟通必须是双方意见的交流。如何去与人交流，那就取决于你沟通的水平了。

9. 沟通需要彼此认同

在实际沟通中，彼此认同是一种可以直达心灵的技巧，彼此认同又是沟通的动机之一。这样，在认同这个态度上，外在技巧和内在动机就结合得比较完美。认同经由同步面来，沟通

关系都是从同步开始跨出第一步的。认同的目的几乎就是达到同步，这就形成了一个奇妙的进程：同步、认同、同步。

毫无疑问，后一个同步是在认同基础上达成的共识和一致行动，相比前一个同步已经产生了质的飞跃。

同步是沟通第一步，应该首先理解。同步就是沟通双方彼此经过协调后所形成的、有意要达到同样目标时所采取的相互呼应、步调一致的态度。他意味着沟通在经过彼此的默许和暗示之后正走在朝向顺利的路上。

沟通双方相互以对方的角度看问题时，同步就开始了。于是，彼此都寻找共同点。各种共同点综合起来，沟通的可行性就大了。所以说，要沟通就得寻求同步。

寻求同步的原则是平等。

它也许不是你内心对人和社会的真实看法，你也许认为人生来就不平等，人与人之间就是有上等人和下等人的鸿沟，就是有天才和蠢人的差别，圣人和小人的区分，伟人和凡人的不同，但你在与人交际时，你首先要遵守的第一条：就是平等。平等地待人，平等地处事，要让人感觉你与他在人格上是平等的。平等，它不是一个真理，却是一个法则，一个不可违抗的命令。

如果你违抗它，你将受到撕心裂肺的惩罚，如果你自傲，你将收获人们对你的仇视和愤怒。如果你自卑，你将赢得人们对你的蔑视和轻慢。惟有平等，你才能与大家融合起来，获取人们的好感、喜爱和尊敬。

生活中的杨澜，相貌并不出众，如果让她站在许多女孩子中间，你很难一眼将她找出来。但是，这位容貌并不出众的女孩子没有到化妆间去浓妆艳抹一番，而是“发现”并“强化”了与众不同的个性特征，初上荧屏（当然现在的形象在“微

调”中有了变化）是以一个“有教养的活泼可爱的学生”模样出现在观众面前的——没有明显的化妆痕迹，也没有新潮服装的“包装”，还是那双清纯、真诚而又带点稚气的眼睛，还是那浑然天成的披肩长发，还是那几件据说常常是从同学、朋友那儿借来的衬衫、连衣裙……这既体现真实身份，率直个性，又符合节目特点的外观形象，会使人联想起“清水出芙蓉，天然去雕饰”的诗句来。

还有倪萍，她说：“当主持人不应该做作，你就是你，应该让观众感到，面前这个人就是一个普通人。”

这样的原则让她们能顺利同观众沟通，得到观众的认同。她们能使观众产生同感。

要使沟通双方都有同感。同感就是共同感觉。人其实也是感觉动物，每时每刻都被上千种信号所刺激。但是，这么多信号为什么不会使我们手忙脚乱呢？这是由于人脑的处理功能很卓越，它只挑选最重要的感觉供我们判断。

人的全部感觉被五种器官分享，因而可以分为听觉、视觉、触觉、味觉、嗅觉。其中，只有味觉是由内在器官舌头分享，其他几种是外在的。但是，嗅觉也可以说是内在的，因为鼻子总是端端正正摆在脸上，没什么动感。所以味觉和嗅觉是我们不容易观察的，只有在极其特殊的场合能够有同感。面视觉、听觉、触觉都是容易观察的，所以很容易有动感。每个人在感觉能力上都会有侧重点，其中总有一种感觉比较出色。

一般来说，视觉出色的喜欢看，听觉出色的喜欢听，触觉出色的喜欢动。如此区分之后，你就可以通过观察判断，采取相应的配合措施，从而达到与他人有同感。有了同感就可以更加顺畅地沟通。

10. 沟通是建立一种关系

亚里士多德说："人类是天生社会性的动物。"一个人的力量是很有限的，个人的力量很难突破时空、环境的障碍。因此，人加入了群体。由群体发挥了团队力量，而客观的环境障碍再也不成为问题。

一只蚂蚁谈不上有什么力量，但上万只蚂蚁组成的蚁群却可以摧毁千里之堤。

当雁鼓动双翼时，对尾随的同伴都具有"鼓舞"的作用，雁群一字排开成"V"字型时，比孤雁单飞增加了71%的飞行距离。

与拥有相同目标的人同行，能更快速，更容易地到达目的地，因为彼此之间能互相推动。不论何时，当一只雁脱离队伍，它马上会感受到一股动力阻止它离开，借着前一只伙伴的"支撑力"它很快便能回到队伍中。

如果我们与雁鸟一样聪明的话，我们就会留在与自己目标一致的队伍里，而且乐意接受他人的协助，也愿意协助他人。

这就是人际沟通的意义。沟通就是为了建立这样一种人际关系。

撑杆跳高选手、两次奥林匹克金牌获得者鲍勃·理查兹曾告诉人们，他将打破达彻·瓦默达姆的记录，但不管他怎样尝试，他的成绩总是比记录矮一英尺。最后，他大胆地拨通了达彻·瓦默达姆家的电话，希望达彻·瓦默达姆能帮助他。达彻邀请理查兹到他家来，并许诺将自己所有的技巧传授给他。达彻确实这样做了。他花了三天时间指导理查兹，纠正他的错误动作，结果理查兹的成绩提高了八英寸。

当格特鲁德·博伊尔看到自己的服装公司面临困境的时候，她去找了一位耐克的执行主任，而那人很愿意给格特鲁德提出建议。当克雷格·基尔博格向他的同学、协会成员和政府领导寻求支持来消除对孩子的剥削时，他们都义不容辞地无偿地向他伸出了援助之手。

因此，每一个伟大的成功者背后都有另外的成功者。没有人是自己一个人达到事业的顶峰的，一旦你许诺要成为出类拔萃的人，你就可以开始吸收大量对你有帮助的人和资源。而其他各方面有所建树的人是你所有资源中最大的资源。你要做的就是找到他们，构建有助于你事业的“关系网”。

现实生活中一个人难以离开同事、朋友、亲人的照护、关爱、帮助。与周围的人友好、融洽、互利、互助的往来越广泛，得到的温暖和幸福就越多。善于与人交往与求人者具有稳定的安全感，他们身上好像系着安全带，平时无明显感觉，一旦出现剧烈动荡，安全带便会发挥作用，使人获救，重新获得安宁平静，而这种平衡又将传递新的讯息，产生新的力量。

阿诺德·施瓦辛格在健美杂志上发现了自己的榜样——里格·帕克。在健美界，里格是当时最强壮的人，阿诺德梦想着自己也能拥有像里格那样发达的肌肉。阿诺德尽可能地学习了里格的所有东西，包括他的训练手段、饮食和生活方式。阿诺德知道里格的事情越多，模仿得也就越多，也就越认识到自己也能像里格那样成为健美明星。于是，他开始与里格·帕克联系，通过联系，使他增进了对对方的了解，也使对方了解了自己，在对方的帮助下，取得了成功。

11. 掌握正确的沟通原则

外国成功学有“友谊网”之说。认为，喜欢别人，又能

让别人喜欢的人，才是世界上最成功的人。成功的人们大多喜欢广泛交际，形成了自己的“友谊网”。比如，你要某人推荐几个供你拜访的朋友，如果这个人是个失败的人，他只能为你提供一两个人，而且好不容易才找到这一两个人的地址和电话。成功的人就不同了，他们会推荐出一大堆朋友，而且是在长长的名单上寻找，因为名单上包括各式各样的朋友。由此显示出成功者与失败者在交友方面的差别。

成功的人大多是有关系网的人。这种网络由各种不同的朋友组成，有过去的知己，有近交的新朋友；有男的，有女的；有前辈，有同辈或晚辈；有地位高的，有地位低的；有不同行业的；有不同特长的；也有不同地方的……这样的关系网，才是一个比较全面的网络，也就是说，在你的关系网中，应该有各式各样的朋友，他们能够从不同的角度为你提供不同的帮助。当然，你也要根据他们不同的需要为他们提供不同的帮助。这才是关系网应当具有的特征。

人们常说的优势互补，应当适用于关系网的构造。本来，你有这方面的优势，同时就可能有那方面的劣势。打个简单的比方，你会著书立说，但你未必会在衣食住行的各个方面样样精通。那么，你不精通的领域，或者你根本不懂得的领域，就需要在那些方面精通的人的帮助。如果，朋友的结构太单一，就难以做到这一点。所谓优势互补，说的就是这个道理：你用你的优势，去弥补他人的劣势；以此换取他人以自己的优势来弥补你的劣势。这就要求交朋友不能太单一，不能完全局限于自己的同行、具有共同爱好和兴趣的人之间。所以，正是因为你在某一方面有特长、有爱好、有优势，才要有意地结识与你的特长、爱好、优势有差别的人。这才符合网络的结构和原则。

俗话说得好："一张篱笆三根桩，一个好汉三个帮。"一个人在社会中生活总离不开别人的帮助和支持，同时，自己也免不了被人求。实际生活中，我们随时随地都在进行着各式各样的相互帮助、相互支持。因此，不论你是落魄失业、陷入困境，还是春风得意、飞黄腾达，你都应该广交朋友、多做好事，与人们和谐相处。能够和许许多多、各式各样的人建立关系，发展友情的人，也就是世界上最成功的人。

在现实生活中，人们大都渴望获得他人的好感。这是人的一种基本需求。获得别人的认同、赞许，从而得到内心的平衡，产生成功的满足感也是现代人心理渴望的具体表现。究竟怎样入手，才能走好人际交往这步人生中的大棋，达到与人沟通的目的。

无数成功的人士告诫我们，要赢得别人的好感，以下要点不能不铭记于心：

（1）塑造良好形象

要想让别人对你产生好感，首先在主体身上要有好的"影响源"，即形象设计和内在素质。别人的好感只能从自己本身的良好形象和文明的言行中产生。只有做到谦虚不自卑，自信而不固执，要强而不狂妄，才能给别人留下好的印象。

（2）注意积累知识

世界上没有哪个人喜欢知识贫乏。只有学识丰富，思想敏锐，兴趣广泛，才能提高自我价值，吸引众人。

（3）心地诚实，待人诚恳

心地诚实，待人诚恳，做人正派，这是被人了解和受人欢迎的开端。如果不说真话，弄虚作假，别人就不会信赖你，觉得你不可靠，时间长了就会疏远你，厌恶你。

（4）乐于帮助他人

个人的力量总是很单薄的，当面对生活中的种种问题时，每一个人都需要别人的帮助。因此，一位哲人说过，人生的旅程是在别人的扶持下走完的。当一个人对生活中的某一问题无力解决时，我们如果能够伸出一只热情的手，无疑会给对方以极大的力量与信心。特别是当一个人遇到挫折，处于逆境之中时，如果我们能够热情帮助别人，别人定会对我们产生强烈的好感。同时，当帮助别人之后，人人都会产生一种觉得自己很高大的感觉，而当别人又对我们报以微笑时，我们会觉得这个世界是那么的美好。这对人的自信心的确立是极其有益的。

然而，很多人都忽略了帮助别人这一最简单的增进吸引力的方法。他们在抱怨人们缺少友情的同时，自己却不愿意对别人付出一点点的友情，即使是举手之劳也不肯帮助别人，正是这种心理将他们自己拒于友情的大门之外。正如戴尔·卡耐基所言，“你要别人怎么待你，就得先怎样待别人”。

（5）兴趣力求广泛

爱好和兴趣是相识他人、广交朋友的一个很好的“媒介”。如果你喜诗爱画，能歌善舞，集邮、摄影、体育样样都懂一些，你就同别人有了共同的情趣，共同的语言，共同的心声，无形中也在你和他人之间逐渐架起了一座友谊的“桥梁”，别人也将会对你逐渐产生好感。

（6）善于语言表达

无论是在聚会上，还是在朋友相聚的场所，如果你有个人的见解，就要大胆地表明，这样将增加你做人的力量。若是一言不发，一味害羞，不敢启齿，不仅给人软弱无能的印象，而且会在众人面前降低你的位置。

（7）尊重别人的自尊心

俗话说：“人有脸，树有皮。”每一个人都有自尊心，都

希望别人的言行不伤及自己的自尊心。任何人在人际交往过程中都有明显的对自我价值观的维护倾向。例如，当我们取得了成绩时，我们会解释为这是自己的能力优于别人的缘故；当别人取得了成绩而我们没有取得成绩时，我们又会解释为别人仅仅是机遇好而已。这样解释就不至于降低自我的价值观，伤及自尊心。

我们在同别人交往时，必须对他人的自我价值观起积极的支持作用，维护别人的自尊心。如果我们在人际交往中威胁了别人的自我价值观，那么会激起对方强烈的自我价值保护动机，引起人们对我们的强烈拒绝和排斥情绪。此时，我们是无法同别人建立良好的人际关系的。已经建立起来的人际关系也可能遭到破坏。

在你同别人交往中，无论是熟人还是生人，都要尊重对方的感情，接待热情大方，讲究礼仪，使自己在短短的时间内，就能给对方留下一个良好的印象。

（8）背后勿论人非

一个正直的人有话说在当面，不在背后乱议论别人。如果你经常在背后说别人的坏话，一旦被对方知道了，免不了要对你抱怨一番，甚至会同你发生争吵，即便是以前对你印象很好的人，也会在他心中出现阴影，以前的好感顿消。因此，我们要时刻提醒自己，莫让嘴巴破坏自己的好名声。

（9）处事宽容大度

当别人取得成绩，受到赞扬时，不要嫉妒不满，要在别人的进步中找到自己的差距，从别人的成绩中看到自己的努力方向；当别人偶尔失礼时，不要以牙还牙，产生报复心理，要以礼相待，原谅别人，给他以认识自己缺点的时间，主动同你言归于好；当自己偶有做事不当，出现失误时，理应坦然承认，

不能忌讳自己的过错，掩饰自己的缺点。总之，在处事过程中，要坚持理解、体谅、忠实、豁达，这样就能在他人的心目中产生更好的印象。

做到以上几条，你就算掌握了与人沟通的方法，掌握了主动权。

12. 良好的人际关系是你的财富

联合国教科文组织“国际21世纪教育委员会”报告《学习：内在的财富》中指出：“学会共处”是对现代人的最基本的要求之一。

学会共处是在全球化将成为21世纪重要特征，人与人之间、民族与民族之间、国家与国家之间互相依存程度越来越高的时代提出的一个十分重要的教育命题。它的原意是学会共同生活，学会与他人共同工作。学会共处，有着同样深刻的内涵。

学会共处，就要学会平等对话，互相交流。平等对话是互相尊重的体现，相互交流是彼此了解的前提，而这正是人际、国际和谐共处的基础。

显然，随着社会文明步伐的加快，随着社会开放与变革进程的加速，“快节奏”成了社会的显著特征，这就导致了这样一个怪异的两极现象：一方面是人们的人际交往合作空间越来越大，人与人之间的交往越来越频繁；另一方面是人际关系平均持续期大大地缩短了，比如因为生活条件的改善，邻居关系也因住房搬迁而改变；因为职业流动，同事关系也因变换岗位而改变，如此等等，不一而足。

这种变动的速度愈快，上述关系的持续期就往往愈加缩

短，临时性就越来越明显地成为人与人之间关系的一大特点。

这种特点更要求人际关系中不可少的沟通。因为，生活环境让我们有了更多与人打交道的机会，下面就是我们经常要面对的沟通情境。

（1）在一个组织之中

应聘、开会、打电话，在走道上和同事聊天、和同事合作、和同事吃饭、检讨工作计划、和老板谈加薪等等。

（2）面对客户或媒体

销售产品、电子行销、顾客服务中心、服务台、电视发表会、电话访谈、接受媒体采访、打电话、推广产品、与人交涉等等。

（3）在个人生活中

家庭聚会、同学聚会、学校家长会、舞会、打电话、父子交谈、婚事磋商等等。

这些沟通，给你的人际交往增添了很多内容。你切不可忽视这些机会。并且，你还得保持一种亲密的关系。我们一般会有这么几种关系：

（1）亲戚关系——常来常往

俗话说，是亲三分向。亲戚之间大都有血缘或亲缘关系，这种特定的关系决定了彼此之间关系的亲密性。这种亲属关系是提供精神、物质帮助的源头，是一种长期持续、永久性的关系，是一种客观存在。因此，人们都具有与亲属保持联系的义务。在平常保持好亲戚关系密切，在困难时期，求助亲戚才最有利。

亲戚“不走不亲”，“常走常亲”，这是中国人一贯的观点，只有经常的礼尚往来，才能沟通联系，深化感情，密切亲戚关系。

有人说："我不缺吃不少穿，亲戚间何必要常联系找麻烦呢?"此话不对，纯洁挚密的亲戚关系是一种人情味较浓的人际关系，不能蒙上庸俗的面纱。只有建立在亲近、挚密、常联系的基础上，才能建立真诚的关系，如果彼此间少了经常性的走动，那就可能会出现"远亲不如近邻"的局面了。

"常来常往"，首先表现在一个"往"字。这个意思就是说自身要发挥主观能动性，经常到亲戚家走走、看看，聊聊家常，联络联络感情，这样是非常有益的。

刘某是一家公司的老板，经过几年的辛苦经营，现虽说没有千万，但至少也有百万家财了。到底是什么原因使他在短短几年内拥有数目可观的资产呢?

在一家报纸记者采访他时，他说了这样一段话："……自身的努力与勤奋固然是我成功很关键的因素，但还有一点也是非常重要的。我的亲戚很多，在我未发迹时，经常拜访他们，以致彼此间关系都特别好。后来，在公司小有规模后，我仍不忘经常性地与他们保持联系，正是因为这种密切来往，我的亲戚都对我非常不错。刚创业的时候，资金有一半是由他们筹措；办公司遇到困难时，也有他们的帮助与鼓励；就是他们中的一些人，现在也在我的公司里帮我的忙，是我得力的助手……总之，在各种人际关系中，我最注重的就是亲戚关系，也正因为我的经常性走动，我才有今天的成就……"

在刘某的谈话中，我们可以很直接地看出，常"往"在亲戚关系中的重要性，但有一点，就是千万不可有贫富贵贱之分，也不要因为自己的地位较高而不常"往"亲戚家。这样下去，亲戚就会对你冷眼相待，那再想搞好亲戚关系，就难上加难了。

亲戚与亲戚来往，除了一个"往"字，还要一个"来"

字。它的意思是除了经常到亲戚家走动外，自身也要经常性地邀请亲戚们到家里做客，利用自己的空间与亲戚联络感情，做一回主人，热情款待他们，让他们有一种自己家的感觉，那时间一久，亲戚之间的关系会处得异常融洽。

也许，就是如此平常的“常来常往”，才会在以后的关键时刻，得到亲戚的一臂之力。所以，不要以为“常来常往”是没用的，不必要的，无论从哪个角度来说，于情、于理都要掌握运用这个技巧。

（2）同学关系——常聚常新

俗话说：一辈同学三辈亲，三辈同学辈辈亲。还说：十年寒窗半生缘。可见，同窗之情，如果处得好，在某种程度上要胜过手足之情，朋友之情。能为同窗，在这个世界中，也算是一种缘分。这种缘分因为它纯洁、朴实，有可能日后发展为长久、牢固的友谊。

现代社会里，人际交往更注重同学关系，同学之间互相帮忙，互相提拔的事情，经常可以见到。

同学关系有时的确能在关键的时刻帮上自己一个大忙。但是值得注意的是，平时一定要注意和同学培养、联络感情，只有平时经常联络，同学之情才不至于疏远，同学才会心甘情愿地帮助你。如果你与同学分开之后，从来没有联络过，你去托他办事时，一些比较重要的关乎他的利益的事情，他就不会帮你。

与同学保持联系的方式有很多。

有空给远在异地的同学们打打电话，通通信，询问一下对方近来的工作、学习情况，介绍一下自己的情况，互相交流一下，这是很有必要的，这点时间绝对不能节省。碰上同学们的人生大事，如果有空最好亲自参加，如果实在脱不开身，最好

写信或托人带点什么，不然，怎么算得上同窗情谊。

对方有困难的时候，更应加强联系，许多人总喜欢向同学汇报自己的喜事，而对一些困难却不好意思开口，应去掉这些顾虑。

而当听到同学家有人生病或遇上不幸的事，应马上想办法去看看。平日尽管因工作忙、学习重没有很多时间来往，但朋友有困难鼎力相助或打声招呼，才显出你们间的深厚情谊来。“患难朋友才是真朋友”，关键时刻拉人一把，别人会铭记在心。

现代社会里，人们都已经充分认识到同学之间交往的重要性，为了大家经常保持联络，加深合作，在一些大或小的城市里，“同学会”已成为一种时髦。一年一小会，五年一中会，十年一大会，关系愈聚愈坚，愈聚愈紧，彼此互相照应，“一方有难，八方支援”，这真是中国所特有的人际关系，它说明了同学关系已跃入了一个更高的层次，不受时间所限，不受空间所限，只要有“聚”，那份关系，那份情，将取之不尽，用之不竭。

(3) 老乡关系——爱屋及乌

常言道：老乡见老乡，两眼泪汪汪。

中国人，对故乡有一种特殊的感情，那是相当执着的，如美酒般醇香，又如泥土般厚实。爱屋及乌，爱故乡，自然也爱那里的人，于是，同乡之间，也就有着一种特殊的情感关系。如果都是背井离乡、外出谋生者，则同乡之间，也必然会互相照应的。

在某种程度上来说，乡情本身便带有“亲情”性质或“亲情”意味，故谓之“乡亲”。正如费孝通先生在《乡土中国》中所言：“每一家以自己的地位做中心，周围划出一个

'圈子'。"这个"圈子"，可以说是街坊、邻里，还有亲属，扩大一点，就是"乡里"，再扩大一些，同一县，甚至同一省，都是"老乡"。"老乡见老乡，两眼泪汪汪"，感情自然非比寻常。

因此，中国的老乡关系是很特殊的，也是一种很重要的人际关系。既然是同乡，那涉及到某种实际利益的时候，"肥水不流外人田"，只能让"圈子"内人"近水楼台先得月"。也就是说，必须按照"资源共享"的原则，给予适当的"照顾"。

如此看来，如何搞好老乡关系是非常重要的，不仅可以多几个朋友，最重要的是可以获得许多有用的东西，也许一辈子都会受益无穷。

阎锡山是山西五台人，当时山西就流传出一句话："会说五台话，就把洋刀挂。"阎锡山重用五台同乡，山西省政府的重要位置，大多被五台人占据。陈炯明是广东海丰人，他做了广东都督后，大用海丰人，省政府里到处都听到海丰话。孔祥熙是山西人，他在他的金融系统重用山西人，理由则是"只有山西人会理财"……

今天的情况虽然与往昔不同，但我们在日常交往中也不可忽视它。对于同乡关系，只要不搞歪门邪道，没有到"结党营私"的程度，则完全是可以用的。

当今社会人口的流动性很大，许多人离开家乡到异地去求职谋生。身在陌生的环境里，拓展人际关系有一定的难度，那就不妨从同乡关系入手，打开局面。

在外地的某一区域，能与众多老乡取得联系的最佳方式当然是"同乡会"。在"同乡会"中站稳了脚跟，跟其他老乡关系处得不错，那就等于交结了一个关系网络，也许，有一天，

你就会发现这个关系网络的作用是多么巨大，不容你有半点忽视。

罗某是个早年离开家乡出外闯荡的游子，现在异乡成家立业，家庭生活美满，但美中不足的是，罗某一直为没回家乡而感到遗憾，哪怕在这里能碰上几个老乡也好，思乡之情可见一斑。

恰在这时，同在这个城市的另几位老乡，他们深感有必要成立一个老乡会，定期聚会，加深感情，有什么事大家以后可多加照应。

罗某一接到邀请，毫不犹豫地加入到其中积极筹划，联络老乡，把这个“同乡会”当成了自己的“家”，成为“家”中领导之一。

经过两年的时间，同乡会终于发展到了具有近500人的规模，罗某也等于多认识了近500人，这些老乡，各行各业，贫穷富贵，兼容并包，用罗某自己的话来说：“我现在办什么事非常方便，只需一个电话，或打声招呼，我的老乡都会为我帮忙，而我也随时帮老乡的忙……”

正是因为罗某充分认识到了“同乡会”的重要性，他才会积极主动地去结交各式各样的老乡，才会有了这么大的一个关系网，这于己、于他人又何止是些许的方便呢？

（4）邻里关系——好事同庆

俗话说得好：远亲不如近邻，近邻不如对门。意思是说，居家过日子，若遇到个大事小情，邻里的帮助及时、便捷要胜过亲戚的帮助，因为亲戚离得远，远水难解近渴，远不如邻居来得迅速。这话道出了邻里关系友好相处的重要性。

邻里关系若处得好，有时要胜过亲戚关系。它是我们在社会上成功办事可利用的重要关系，事实上，有许多人，都是得

益过邻居帮助的。

香港富豪李嘉诚，在少年时代过的是贫困生活，非常不愉快，母亲要养育几个孩子很困难，邻居出于同情，便介绍李嘉诚去一个塑料厂做工。这个帮助，对李嘉诚一家来说，是解危难之急，他能够帮助家庭维持开销，而这次工作又为他成为全世界的富豪奠定了基础。

邻居的帮助是适时的，也正是这个家庭所需要的，他们也许没想到李嘉诚会以此为基点，开创将来的事业，但他们的确为他提供了这样一个机会。李嘉诚又怎么能忘记这个邻居呢！

其实，我们在日常生活中，就常常托付邻居帮忙办事，比如，出远门了，告诉邻居帮着照看一下家；有人生病了，求邻居帮忙送到医院；有力气活，自己一个人干不动，求邻居给帮一下，等等，在很多时候都是离不开邻居的。很多处得好的邻里关系都变成了真诚的朋友关系。

邻里关系的重要，就在于它有时能解危难之急。

所以，要求得邻里的帮助，我们就应该在适当的时候先去帮助邻居。例如询问身体状况，事业发展，家人情况等，或是记住对方曾经说过的话，然后向对方表示“您曾说过……”这样，邻居会感受到这种关心。

“好事同庆”，是维系和促进邻里关系友好的最佳时机。邻居办喜事，道一声祝贺，送一份礼；邻居的儿子考上大学，也不失时机地说两句祝福都是十分必要的。

而当自己的家中有喜事，同样也可以请邻居小聚，让这乐融融的气氛融洽彼此的关系。

好事同庆就如催化剂，巧妙地起着作用，加快邻里关系的发展。

在我们身边发生过这样一件事。一位叫李倩茹的女士与一

个叫王玲蔚的女士楼上楼下，她们彼此都有一个和睦的家庭，而且孩子都已长大，年龄相近。也由于这两位女士是知识女性，做事沉稳，平时总是努力做自己的工作，努力做好一个贤妻良母，彼此之间很少来往，就是遇见了，也只是打个招呼。

王女士的儿子今年上了高三，李倩茹也似乎能够体会到作为母亲的苦处，平时碰面时，言语中似乎融入几分真心的关怀，玲蔚也感到很高兴，而且，慢慢发现李家喜欢音乐的习惯也没有了，想起这一切，心里总是乐滋滋的。

终于，玲蔚的儿子不负众望，考取了上海同济大学，而且是建筑专业，对于母亲来说，这的确是件从心底里高兴的事。

当接到通知的那一刻，全家都为之欢腾。第二天，李倩茹就提了一大包广柑来到王家，随意地说着一些祝贺话，并说，自己也是从那个“千军万马过独木桥”的年代中走过来，也曾遍尝其中的苦楚，不过看这孩子聪明好学，不像自己那时调皮，考上好大学是意料中事，但也捏着一把汗，心里也挺紧张。作为母亲的玲蔚听后，心里油然而生一股暖意。的确，在这个人们认为真诚已不多的世界上，能感受到这样的热情是非常幸福的事。

我们暂且不说李倩茹这样做的动机是什么，她这样做的最后结果必定是两家和睦相处，玲蔚想要把这种家里的快乐与别人共同分享，得到的不仅仅是那一大包广柑，而是与别人分享快乐后的快乐。

其实，人们内心中都有这样的要求，我们只要认真地参与进去，就像看一本精美的小说，与作者一起和主人公同喜同悲，生活中的乐趣会增添不少，同时也为促进邻里关系迈进了一大步。

邻里关系“走动”到如此好的地步，试想，如果你有事

求他帮忙的话，他能不尽力吗？

（5）上下级关系——相得益彰

与领导的上下级关系，是我们为人处世关系网中一个重要的网络。在单位中，办理工作上的事或办理与工作有关的晋职、涨工资、评职称等涉及人生前途的事，都离不开上级领导。而且由于领导交际面广、关系多，很多我们难以办到的生活私事也要请领导帮忙。所以，保持好与领导的上下级关系，对我们事业的发展、理想的实现、人生的幸福，有着比其他关系更直接更重要的作用。欲处理好与领导的上下级关系，必须要抓住一个根本，那就是尽自己最大的能力与努力，做好领导交给我们的一切工作。

作为一个真正的领导，所欣赏的、得意的是能为他创造业绩、能为他带来荣誉的下属，只要你为领导干出成绩，向领导要求你应该得的利益他会满心欢喜答应的。如果你无所作为，无论在利益面前表现得多么“老实”，领导也不会欣赏你、器重你的。

当然，与领导关系密切还有很多因素是来自私下方面的。也许领导是你的亲戚、朋友、老乡、世交，也许你真正“会办事”，对领导“情”到，“礼”到。尽管如此，一个真正的领导也决不会十分明显地拿工作上的利益来偏袒你的，但若你业绩上非常突出，这种情况下，领导则会优先考虑你。不过，以深厚的私交托领导为自己到社会上办点个人不违法的私事，多数情况下，领导是会尽心尽力的。诸如孩子转学，爱人调动，各类纠纷等，领导出面的确比我们自己更管用。

所以，上下级关系这条线，一定要用红颜色的丝绳突出出来，关键时刻，无论公私，领导出马对我们帮助都是很大的。

上列五种关系，都是我们在生活中经常处于沟通状态的。

当然，可供我们沟通的关系还有很多，如师生关系、同事关系、朋友关系、世交关系等。这些关系网形成了，你一旦有事，便可登门求助，相信对我们将有很大帮助。

朋友多了路好走，珍惜关系，培养关系，使朋友圈子越来越大，越来越牢固，是我们每个人与人沟通的一个重要步骤。当然，这些关系要建立在诚信和真诚的友谊基础之上。

13. 沟通的目的

现代社会的发展，使人际交往越来越重要。每个人不管在社会生活中处于什么位置，都离不开与他人的沟通。如果说沟通本身存在目的性的话，那么，人和人之间的良性沟通至少可促使人达到这儿个目的。

□ 追求高尚的品德，做一个正直的人

一个推销员每天按照经理的吩咐对顾客介绍产品的好处，他自己厌倦了这种工作方式。一天，当有顾客光临的时候，他在介绍产品的优点的同时也开始介绍产品的缺点，顾客听完后没说什么就走了。经理非常生气，决定解雇他。

正当推销员带着行李要走出门口的时候，原来的那位顾客又回来了，他身后还带了一些人，这些人都准备买他的东西——这些人是冲着推销员来的，就因为推销员是个诚实的人。

为此，有人悟出：一个人能在所有时间里欺骗一个人，也能在同一时间欺骗所有的人，但他不能在所有的时间里欺骗所有的人。小胜靠谋，大胜靠德。

品格，是人生的桂冠和荣耀。它是一个人最高贵的财产，它构成了人的地位和身份本身，它是一个人在信誉方面的全部

财产。它比财富更具威力，它使所有的荣誉都毫无偏见地得到保障。它伴随着时时可以奏效的影响，因为它是一个人被证实了的信誉、正直和言行一致的结果，而一个人的品格比其他任何东西都更显著地影响别人对他的信任和尊敬。要想成为一个真正的成功者，必须摆脱"投机"的心理，注重自己的品格。

富兰克林也把他作为一个社会名流的崇高声望，归因于个人性格的正直诚实，而不是自己的才能或口才，因为自己在这些方面都只是一般。因此，他说："正直诚实使我在人们中享有声望。我口才很差，根本谈不上雄辩。遣词造句还犹豫不决，很难说正确使用语言。不过我还是能清楚地表达自己的意思。"

人格就是力量，在一种更高的意义上说，这句话比知识就是力量更为正确。没有灵魂的精神，没有行为的才智，没有善行的聪明，虽说也会产生影响，但是它们都只会产生坏的影响。我们或许会从中受到教育或者会觉得他们有趣。但是，我们不会去崇拜他们，这就像要我们去崇拜一位扒手的敏捷或一位在高速公路上跑马的骑士一样，是十分困难的。

诚实、正直和仁慈，这些品质并不是与每个人的生命息息相关，但它却成为一个人品格的最重要方面。正如一位古人所说的："即使缺衣少食，品格也先天地忠实于自己的德行。"具有这种品质的人，一旦和坚定的目标融为一体，那么他的力量就可惊天动地，势不可挡。

每个人都应该把拥有好的品格作为人生的最高目标之一。好的方法是使他获得努力的动力的保证。而刚毅的思想观念，作为一种向上的因素，使他的动机保持稳定并受到刺激。人生最好是有一个较高的目标，但是并不是我们每个人都能认识到。

正直就是无论你在任何时候、任何情况下，和什么人在一起，都忠于自己、言行一致、坚守自己的信仰及价值观。如果你不正直，最终将失去一切，因为，别人无法相信你，不愿和你一起工作，或跟你进行交易。如果有足够的人不愿意和你共事，你的事业将会失败，无论任何一种事业的结果都将一样。

一位推销员讲道：

大学时，我曾经在一家销售牛乳代替品的乳品饮料公司工作，我是一名经销商，业绩达到全公司最高点，并拥有两个销售站，但是由于公司部分领导人员缺乏正直及踏实的精神，导致整个公司瓦解。即使如此，这个经验仍然使我学习到许多宝贵的东西，如贩卖商品的技巧以及如何和他人共事，而更重要的，我了解到如果一个人既无能力又缺乏正直，他便非常容易失去他已经达成的事情。任何一位进入销售业的人都知道，基本上，金钱是一切的出发点。人们进入公司工作是为了要赚钱，这并没有什么不好，相反地，对那些不这么盘算的人反而使我感到不安，因为在我们的文化里，没有任何一件事情不需要花钱。当然，家人、友情及人际关系则是建立在一些比金钱更重要的事情上。但是在商言商，只要我们进入商业圈，不管是职员、顾问、老板、合伙人或消费者都和金钱脱离不了关系。

一旦你从商，能力与正直的要求会变得更加重要，因为人们不希望购买劣质产品，或受到无礼的服务，当然，他们更不想和那些无知、没有技能以及不诚实的人来往，我不愿意，你不愿意，没有人会愿意这么做。

专注于你是谁而不是其他，因为你是谁正是你的价值所在。你到底是什么样的人？你重视什么？你怎么过生活？你和其他人有什么关系？你有什么特质？这些才是惟一重要的事

情。因为，你是什么样的人将决定你做什么样的事。

一个正直的人会在适当的时机做该做的事，即使没有人看到或知道。亚伯拉罕·林肯说得好："正直并不是为了做该做的事而有的态度，正直是使人快速成功的有效方法。"

正直、诚实、一贯性、坚持、负责——这些都是使一个人成功的特质。这些也是我们人生中最值得追求的目标。

你觉得自己是这样一个人吗？"做一个正直的人"应该是每个人首先要实现的目标。达到这个目标，你才具有与人沟通的资格，别人才会愿意与你沟通。

□ 追求本然人品，真诚为人处世

做人首先要真诚。古人称为本然人品，率真人品。真诚做人，保持本然人品，是做人的起点，也是人品的极致。《菜根谭》中说："文章做到极处，无有他奇，只是恰好；人品做到极处，无有他异，只是本然。"一个人的思想、品格、言行，都要发自内心、自然而然地表现出来，不能为了某种功利的目的而矫揉造作，掩盖自己的真实面目，扭曲自己的本性。真诚的反面是虚伪，自欺欺人，靠戴假面具过日子。真诚坦率的人不失本色，自然有感人的力量。虚伪矫饰的人一生都在演戏，给人留下伪佞可憎的形象，自己也丧失心灵的本性，忍受心理上的折磨。

正直也是做人的本分。正直人品表现为襟怀坦白，秉公持正，坚持原则，刚正不阿。正直的反面则是伪善狡诈。正直的人，对人对事公道正派，言行一致，表里一致。虚伪狡诈的人伪善圆滑，曲意逢迎，背信弃义，拿原则做交易。正直和真诚是互相紧密联系的，只有真诚才能正直，反之亦然。观察一个人，可以把这两个方面联系起来，看他是真诚直爽，还是虚伪

圆滑；是光明正大，还是阴险诡诈。这是区别人品的重要标准。

□ 纠正错误做法，对生活抱持正确的态度

生活中有许多人走上了事业的巅峰，但是更多的人虽然精明睿智却未能获得成功。为什么有的人数钱数不过来而有些人却在对着那些该死的账单诅咒？当然，运气是一个原因。但是，通常人们由于对生活的不正确态度和做出一些搬起石头砸自己脚的行为使自己陷入困境，从而给自己带来厄运。本杰明·斯坦把不成功人士失败的原因归结为以下八大错误。

（1）在生活中欺骗自己和别人

不成功人士常常在生活中欺骗自己。我曾想，那些经常表现不诚实的人是不会获得成功的。遗憾的是，我听说过相反的例子。一个人对其他人表现出完全的不诚实时，他至少在钱财方面是有可能获得成功的。但是，对人们来说，他们想要就他们一生中所处的地位、达到目的的前景以及他们的不足之处等问题欺骗自己并且一直欺骗下去是绝对不可能的。

我的一个邻居每天只用部分时间去教授艺术，这作为一种嗜好当然并不坏，但是这份工作不会给她带来足够的钱，使她过上她所渴望的中产阶级生活。尽管她老是抱怨她如何的穷困潦倒，但她似乎无法理解，为何非全日性的授课是得不到能维持普通家庭生活的最低工资的。

（2）不去创造

我一再地告知那些没有学到有用技能的人，世界上有人肯出大价钱换取这些技能。他们不明白这样一个基本的事实：人们所以能够获得报酬，是因为他们能够做些什么。而且他们不明白一种必然的结果，人们由于能够干某些使价值大量增值的

事而获得很高的报酬。这意味着，医学、法学、写作流行歌曲、金融或别的什么职业将有助于人们改善自己的境况，或者赚到大钱，或者使自己感到愉快，或者从中学到一些东西等。如果你的目标是在钱财上获得成功，你就必须实实在在地去生产或创造别人想要的东西，而不应将其仅仅停留在你的梦想之中。

我的父亲是一个经济学家，他告诉我说，生活中所有的报酬，不论对金融资本来说还是对人力资本来说都会自然增长。金融资本往往作为遗产被继承，你无法控制它们。但人力资本，比如一种有市场销路的技术，可以通过训练和自身的努力去获得它。

（3）伤害朋友

不成功人士往往有一种习性，他们会对那些对他们并无多大益处的人（如政客、歌星、名人等）表示友好和感激之情，而对那些善待他们的人却表示出蔑视和不领情的态度。我惊奇地发现，这种人在生活中经常出现。我的一位亲密的朋友曾一次又一次地获得进好莱坞工作的机会。这主要得力于他的两位在不同电影制片厂工作的相当有实力的朋友的帮助。他们在很久以前就把他推上了成功的轨道。但是，在几乎 20 年的时间里，他一直看不起他们的公司，怠慢他们的友谊而同时却去追随那些只不过把他当作门口的擦鞋垫子看待的有权有势的名演员们。毫不奇怪，他直到 47 岁仍然是一个没有生活方向、负债累累的人。失败者往往认为，他们的朋友为他们付出的一切都是理所当然的。

（4）不注重生活中的礼节

不成功人士日常生活中还常表现出粗俗无礼。他们不会适时地对那些赠与他们礼物和给予他们帮助的人表达感激之意，

也不会对自己的轻慢态度和做错事情向人道歉。

我喜欢用我请的家宴客人会迟到多久为标准来推测他是否是个成功的人。一个拥有好工作、非常忙而又责任感很强的客人会准时赴宴。一些整日无所事事的人会很晚才到，甚至干脆不露面。一个干低层次工作且无处可去的人将会如何呢？大约会迟到15分钟至1小时。

我在好莱坞最早结识的朋友之一曾有过一段做制片人的很有前途的经历。随着时间的推移，他的生涯开始摇摆不定。他由于令人惊异地缺乏礼貌和风度而从他事业的顶峰一下子跌落下来。此君从未因我对他的款待、替他弄到各种演出的通行证以及给他介绍工作而感谢过我。最终，我也用任何其他认识他的人在很久以前就采取了的那种办法去对待他；干脆不再为他做任何事情。如果一位演员因为他的粗鲁无礼而使人们对他疏远的话，他就不再可能继续演戏了。

（5）不合时宜的穿着打扮

我所认识的一位漂亮女郎渴望找到一份工作。我替她安排了一次面试，与一家对本公司的家庭形象感到自豪的公司头头共进晚餐。令人难以置信的是，她穿着短裤、T恤和高跟凉鞋出现在经理们的餐厅里。从她一露面的那个瞬间起，她就已经把这场面试给弄砸了，而且这也使我看上去像个傻瓜。不成功人士惯用不适宜的打扮。他们赶去参加求职面试的常常不系领带或穿着一双运动鞋。当其他人都西装革履地出席宴会时，他们却穿着牛仔服赴宴。他们也许认为，他们是在显示一种风尚。而实际上他们却在形象化地告诉人们，他们不属于他们此刻所呆的地方，而且还反映出他们对在场者的一种轻视态度。

（6）令人生厌的生活态度

不成功人士往往面带一种愠怒厌世的表情。他们不喜欢他

们的工作和他们生活的世界，怀疑他们周围的人都是不诚实和愚笨的。他们把一切都看得那么黑暗并用他们自己对生活的绝望态度和无所寄托的颓丧情绪影响着他们周围的人。

一位在北加利福尼亚的朋友能胜任并完成每天的工作。但是她无论走到哪里不是抱怨空调太冷就是抱怨太热。她贬损老板，埋怨工作。她对同事们说，工作是浪费时间。在两年内她已经失去过五次工作而仍未从任何她曾为其工作过的人那儿获得有益的经验。

（7）不必要的争论

不成功人士喜欢仅仅为了争论而争论——挑起争端，或者使其他人失去心理平衡。那些挑起争端的人也许会想，此刻朋友们和同事们会对他们的机敏与智慧留下深刻的印象。

美国众议院著名发言人萨姆·雷伯说道："如果你想与人融洽相处，那就多附和别人吧。"他的意思不是说你必须同意别人所说的一切，而是说你不可能一方面无休止地激恼别人，而另一方面又指望别人来帮助你。结束了一天工作后的人们不喜欢把时间花费在无休止的争论上。如果此刻你挑起争端，他们会回避你，而你将会发现，你已被其他好争辩的失败者们所包围。

（8）本末倒置

不成功人士不能确定什么是应该优先考虑的事。在首都，有一个我小时候的同学，英俊潇洒。他父亲是个大人物，而他却很可怜，一直在一幢公寓房子里当管理员。然而，当我建议他利用业余时间去学习，以便通过民用服务考试时，他坚持说他没有空。各种嗜好占用了他几乎所有的业余时间，从1966年起，他就一直这么对我说！

事实是，人们从来都不可能有足够的时间去做每一件事

情，哪怕是真正重要的事情。放弃不太重要的事情而去做更重要的事情并不是一种牺牲。

了解了不成功人士失败的原因，我们就要避免犯这些错误，对生活抱持正确的态度，为自己开创美好的未来。

3 有效沟通的要领

我们一生中除了睡眠，约有一半的时间在与人沟通。父母、夫妻、子女、上司、下属、同学、客户、警察等都属于沟通的对象。可以说，我们随时都在与人沟通，随时面对他人。而我们沟通的方式，只有这样两种。要想有效沟通，必须掌握要领。

14. 行为言语的沟通

在一周休息两天的制度尚未普及之前，某公司每到星期六时，很多年轻人上班都不打领带。因为星期六只上半天班，他们准备下班后出游。这种表现会给一些做事勤恳的中年管理职员们留下坏的印象。然而当时这个公司的部长，在某个星期六突然脱下西装，也穿着令年轻人都感到惊讶的服装上班。从这一天以后，原本对他敬而远之的年轻人，都愿意亲近他了。

据他说以往和这些年轻职员们很难打成一片，彼此不能沟通。于是他就想先从服装上配合年轻人，所以下定决心星期六改变成另一种形象。借着此次的改变，年轻人对部长也都产生一种共同的意识，慢慢地对他敞开心扉。

服装可说是一种自我的表现，像石原慎郎亲自出马参政时，他穿着白色西服，戴着白手套，给人一种整洁、清新、年

轻而具有权威的印象。又例如前美国总统卡特有一阵子很喜欢穿斜纹布牛仔装，甚至出席白宫部长级会议时，也都以牛仔装打扮出现。牛仔装可以说是一种超越性别、年龄、阶层、职业的服装。卡特的原意或许是想以牛仔装来表示美国总统与所有人都是朋友。这恐怕也受了身体语言的影响。不过，在探心术中，也可视这种情况为表面上试图消除自己为特殊人物，但在实际上却具有某种政治意图，同时也显示了此人很自信。在其心底深处，蕴藏着强烈的信心。里根总统经常利用假日穿着舒适的服装到牧场上，借着大众传媒的报道，让国民认为他的生活方式与一般人并无很大差别。希特勒和三岛由纪夫，为了表现出他们的威严，就常常穿着军装出现在众人面前。

由这些例子显示，人类的服装会给予人们深刻的印象，因为服装有一种自我核心表现的“延长自我”的功能。盛装就是为了吸引大众的目光，也可说是一个人的个性表达。因此如果你穿着与对方同样的服装，就会让对方觉得你和他的感觉与想法是相似的，对方也就会对你产生好感。

如果能够利用服装所产生的心理影响，那么穿着与对方同样的服装，就会让对方觉得你和他是属于同一步调。同样的，每当季节更换时，许多年轻人都穿着同样流行的服装在街上穿梭，到公司去拜访的大学生们，他们的打扮也一样。也许在他们本身感觉不好，但是借着服装，就会强调一种和薪水阶层社会的适应性，这也可以说是一种诈骗的心理术。

再比如说，温森特·梵高是19世纪末欧洲最杰出的艺术家之一。他在生活中屡遭挫折，备尝艰辛，他曾在博里纳日做过一段时间的牧师。

博里纳日是个产煤的矿区。在这个地区，几乎所有的男人都下矿井。他们在不断发生事故的危险中干活儿，但工资却低

得难以糊口。他们住的是破烂的棚屋，他们的妻子儿女几乎一年到头都在里面忍受着寒冷、疾病和饥饿的煎熬。

这里的人都是“煤黑子”，肥皂在博里纳日人的心目中简直是一种不可企及的奢侈品。

温森特被临时任命为该地的福音传教士时，他找了峡谷的最下头的一所挺大的房子，并和村民一起拿麻袋去装了很多煤渣，在房子里烧起了炉子，以免房子里太寒冷。

温森特登上讲坛，他的讲道是那样诚挚而又充满信心，竟使得这些博里纳日人脸上的忧郁神情渐渐消退了，从他此次布道所受的欢迎来看，博里纳日的人民对他的态度已经没有任何保留了，他们终于相信了他。他作为上帝的牧师，现在已经得到了这些满脸煤黑的人们的充分认可。

是什么原因引起这样的变化呢？不会是由于他有了一座新教堂，因为这对于矿工们来讲压根儿不算什么。他们不会知道关于对他的传教士职务的任命，因为他并没有告诉他们在原先那个地方他是没有正式任命的。而且虽然他刚才讲道时热情洋溢，措辞优美，但在原来那间简陋的小棚屋里和那座弃置不用的马厩里，他也是这样讲的啊！

温森特百思不得其解，最后他回到自己的住处，准备用从布鲁塞尔带来的肥皂洗脸时，脑海中突然闪过一个念头。他跑到镜子前面端详着自己，看见前额的皱纹里、眼皮上、面颊两边和圆圆的大下巴上，都沾着万千石山上的黑煤灰。

“当然！”他大声说，“这就是他们对我认可的原因所在，我终于成了他们的自己人了！”

他把手在水里涮了涮，脸连碰都没碰就去睡了。留在博里纳日的日子里，他每天都往脸上涂煤灰，从而使自己看上去和其他人没有两样。

这个故事告诉我们，要得到对方的认可与接纳，你必须使自己在某一方面与他们相似或相同。

□ 让赞许成为你人际沟通的润滑剂

每个人都渴望得到别人和社会的肯定和认可，我们在付出了必要劳动和热情之后，都期待着别人的赞许。那么，把自己需要的东西，首先慷慨地奉献给别人，体现的只能是我们的大方和成熟。

有人说："对人表示赞许，是洒向心灵的阳光雨露。"赞许别人的实质，是对别人的尊重和评价，也是送给别人的最好礼物和报酬，是搞好人际关系的一笔暂时看不到利润的投资。它表达的是我们的一片善心和好意，传递的是你的信任和情感，化解的是你有意无意间与人形成的隔阂和摩擦。

世界上的人大都爱听好话，没有人打心眼里喜欢别人来指责他，就是相濡以沫的朋友，你批评几句，对方往往脸上也有挂不住的时候。

美国哈佛大学的专家斯金诺，通过一项实验的研究结果表明，连动物的大脑，在收到鼓励的刺激后，大脑皮层的兴奋中心就开始起劲调动子系统，从而影响行为的改变。同样的道理，人作为万物的灵长，期望和享受欣赏，是人类最基本的需求之一。日本的社会心理学家在细和孝就说过："人们对你赞誉、佩服或表示敬意时，除非显而易见地是溜须拍马，即使是应酬话，你也许还是觉着舒坦。可是，听到他人对你的批评，不中听的言语时，即使他没有恶意中伤，而且又部分符合实际，你也可能长期对他抱有反感。"

在细和孝的话恐怕不仅仅是对日本人而言的，他在一定程度上，是渗透了人性在对待赞许和批评方面的底蕴而发的透彻

议论。中国也有相同的经验之谈，不过言简意赅，没那么具体。“多栽花，少栽刺”，就是这方面既来得直接，又深富哲理的良策警语。

在生活中赞美的价值是不能低估的，赞美至少有以下三个方面的意义：

（1）赞扬的过程是一个沟通的过程。一位学者在一所高等学府就职，为人深沉含蓄，严肃认真。其妻在实验室工作，经常与机器和数据打交道，也难免谨慎和刻板。然而不久前朋友们却发现其妻年轻了许多，不仅待人热情洋溢，而穿戴打扮也焕然一新。遇到开心的事，笑声爽朗，很是动人。众人很纳闷，她怎么像换了个人似的？询问这位学者，才知道她近来调换了一个工作环境，那里年轻人多，气氛融洽，顶头上司又是一个充满活力，非常会说笑话的人，非常赞赏她工作的认真和负责。不失时机地给予她应有的鼓励和赞美，她也感觉到自己好像突然生活在另外的世界里，阳光灿烂，空气清新，连精神面貌都充满了一股子朝气。

这个人的经历说明，赞扬不仅能改善人际关系，而且能改变一个人的精神面貌和情感世界。赞扬的过程，是一个沟通的过程。通过赞扬，你得到了对方的欣赏和尊重，自己享受了自尊、成功和愉快，你的精神面貌还能不如芝麻开花，充满盎然的生机吗？

（2）赞扬能鼓励人向上和自强。马斯洛的层次理论认为，自尊和自我实现是一个人较高层次的需求，它一般表现为荣誉感和成就感。而荣誉和成就的取得，还须得到社会的认可。而赞扬的作用，就是把他人需要的荣誉感和成就感，拱手相送到对方手里。当对方的行为得到你真心实意的赞许时，他看到的是，别人对自己努力的认同和肯定，从而使自己渴望别人赞许

的动机在荣誉感和成就感接踵而来时得到满足，从而在心理上得到强化和鼓舞，养精蓄锐，更有力地发挥自身的主观能动性，向着自己的目标冲击。

（3）赞扬别人，也能激励自己。现实生活中，一个善于发现别人长处，善于赞扬别人优点的人，绝不是单方面的给予和付出。不知你是否也有这方面的体验，赞扬别人，往往也会激励自己。别人的精神会感染我，别人的榜样会带动我，人家行，我何以不行呢？

既然赞扬是人际交往的润滑剂，我们就要在和周围人相处的过程中，毫不吝啬地赞扬别人，使赞许动机获得广大而神奇的效用。

□ 巧妙地攀谈

说话时，如果你能使对方谈到他感到有兴趣的事情，就表示已经很巧妙地吸引了对方。此时，你再以询问的方式诱导对方谈论有关他个人的生活习惯、经验、愿望和兴趣等方面的问题。对方如果对你的问题有兴趣，自然愿意叙述自己的一切，对方会因为你表示出的关怀备至而开怀畅谈，甚至因此而对你表示出崇敬之意。

美国纽约市凤凰人寿保险公司的代理商哈利·N·赫歇尔先生曾说过：在他的日常生活中，他觉得最感兴趣，也是最有意义的一件事就是跟别人交谈。为此，他细述道："常常有人来向我请教，问我如何与在吃午餐时所碰到的人，或者在旅馆门口以及旅行车上遇到的人说话。我对他们说，在双方互通一些例行的客套话之后，我可以客气地问对方：'非常冒昧，可以问你从事哪一种职业吗？'如果对方乐意回答，便可以进一步地问他：'可以告诉我，究竟是什么原因促使你从事那种职

业吗?'关于这个问题，十有八九的人都回答：'唉！说来话长……'这么一来，我们不就很自然地成了他的听众了吗?而对方因为有人听他讲话，自然会侃侃而谈了。"

□ 感谢话要出自真诚

前面我们谈了赞赏的运用方法，现在我们再来谈谈感谢话的运用。

譬如说，有人送你一只花瓶，你说一句感谢话自然是必需的。但称谢的同时再加以对花瓶的称赞，则赠者必定更高兴。"这花瓶的式样很好，摆在我的书桌上是再合适不过了。"称赞中隐寓对方的选择得宜，他听来一定更高兴，说不定他下次还有另外一件东西送给你呢！

"好极了，这张唱片我早就想买了，想不到你却送来了。"如果真是你渴望了许久的东西，你应该立即告诉送给你的人。

"对我来说这收音机再合适不过了，以后每天我们都可以有一个愉快的下午了。"直接把你打算如何使用这礼物说出来，是一个很好的赞美方法。

"我从来不曾有过这么漂亮的手帕！"把最大的尊荣给赠者，他一定会感到很高兴的。

感谢和称赞，是有密切的连带关系的。"承蒙你的帮助，我非常感谢。"这仅仅是感谢，如果再加上几句："要不是靠你的帮助，而是靠另外一个人，一定不会有这么好的结果的。"加上了这样一句话，就觉得完善多了。

有些人接受了别人的帮助，因为未能十全十美，就表示埋怨；或接受了别人的礼物还说些吹毛求疵的话，那不仅是不懂得谈话的艺术，而且简直是太不近人情了。

□ 看人说话

有一位学者说过这样的话："如果你能和任何一个人连续谈上十分钟而使对方产生兴趣，你就是一流的交际人才。"

这句话看来简单，其实也并不容易做到。因为"任何人"这个范围是很广的，也许是个工程师，也许是个律师，或是教师、艺术家等等。总之，无论三教九流，各个阶层的人物，你能和他谈十分钟使他感到有兴趣，真不是一件容易的事。

不论什么困难，我们总是要渡过这个难关。常常看到许多人因为对于对方的事一无所知而相对默然，这是很痛苦的。其实如果你肯下工夫，这种痛苦的事情就会减少，甚至有成为一流的交际人才的可能。

"工欲善其事，必先利其器"，这虽是一句老话，但至今仍然适用。所以，首先必须充实自己，做到"利其器"。

一个胸无点墨的人当然不能希望他应对如流。学问是一个利器，有了这个宝贝，一切皆可迎刃而解。你虽然不可能对各种专门学问都有精湛的研究，但是对一些常识却是有必要具备的。有了一般常识性学问，如果能巧妙地运用起来，那么应付任何人十分钟有趣的谈话，想必是不困难的。

15. 言语沟通的要领

面对面的沟通，主要通过语言。语言作为交流的工具，最讲究的就是有效地表达，无论你出于怎样的目的，都不希望没有效果，甚至适得其反。说话的目的有四——不论说话者是否有意识，说话一定具有以下四个目的中的一个：引起听者行动的短语；提供知识或讯息；引起共鸣，感动与了解；让听众感

到快乐。

说话的方法可以决定人们彼此间的评价，以及洽谈事情的成功与否。因此我们可以说，不论你所从事的工作是何种性质，与人说话的方法是促成事业成功的关键之一。

说话的内容固然相当重要，但是别人的评价好坏与否，我们给人的印象如何？以及人们彼此之间的接触和联系，全靠说话的方法而定。

我们都知道，同样的一件事情常有种种不同的表现方式，诸如它所影射的含义，它的微妙差异，以及说话时我们应付出多少热诚等等，这些都是值得我们注意的。因此，在说话之前，我们应该先仔细考虑说话时应具备的态度以及如何连贯自己的思想等问题，这并不是一件浪费时间而毫无意义的事情。

说话的方法同时也可以决定我们是否能把该强调的重点明确地表达出来。有时候我们轻松自如地说话，也能把重点强调出来；或者心平气和地说话，也一样能留给对方深刻的印象；有时甚至我们的态度近似保守和畏缩，却能充分地表达我们的意愿。这种种意料不到的结果，乃是因为我们说话时的心情毫无保留地表露在交谈之中的缘故。如果我们能够始终保持愉快的心情来与任何人交往，定能深受人们的好评。反之，如果是说话时喜欢装模作样、骄纵蛮横，别人一定认为你是自命不凡、优越感太强；如果说话时话中带刺，具有强烈的攻击性，那么你一定会遭到别人的极端厌恶。

总之，一个善于与人和睦相处的人，工作成绩也一定是优异的。看一看那些有所成就的人，几乎每一个都具有能与任何人融洽相处的优点。也就是说，他们不论和谁说话，都能使对方专心一意地聆听，以至完全被他的人品和思想所吸引，最终达到沟通的目的。

有效的沟通，有如下这些要点：

□ 要引导别人进入交谈

在交谈的时候，除了吸引对方和引起对方的兴趣以外，还有一个任务，那就是要引导对方加入交谈。

你必须要注意一点：自己是否挫伤了对方的自信？是否给对方留有充分发表他们见解的机会，而不是拒之于谈话之外？

更重要的是你能否对他们的话表现出关注，而不是只顾自己感兴趣的话题。

交谈就像传接球，永远不是单向的传递。如果其中有人没有接球，就会出现一阵难堪的沉默，直到有人再次把球捡起来，继续传递，一切才能恢复正常。

问一些需要回答的话，这样谈话就能持续不断。

如果感觉到很难让你的谈话对象开口畅谈，你不妨用下列问句来引导他们：

“为什么……？”

“你认为的想法，应该是……？”

“按你的想法，应该是……？”

“你怎么正好是……？”

“你如何解释……？”

“你能不能举个例子？”

“如何”、“什么”、“为什么”、“怎么样”这几个词是提问的法宝。

当然，如果回答还是个僵局，那就和提问是僵局一样，交谈仍然无法进一步展开。你必须尽一切努力把球保持在传递中，而不是使它停在某一点。

有时，你的谈话对象一开始不同你呼应，那也许是他还有

些拘束，也许是他太冷漠，或者反应太迟钝，或者你根本就没有接触到他感兴趣的话题。

在参加聚会之前，如果能够从主人或女主人那里打听到一些客人的情况，一定会对谈话有所帮助。不过，即使如此，也未必能确保别人一定开口，打破矜持的气氛。也许在用餐时，你不得不和一位高傲的律师同座，而你想尽方法使他开口却没有办到。那你也不要灰心，接着再试一试。你提到非法越境进入美国的墨西哥人问题，他可能无动于衷。但你谈起用肺呼吸潜水，也许他就很有兴趣。或许，你还可以提起保护环境及计划生育等问题。

奈尔·柯华博士曾经这么说过："我对于世界的重要性是微乎其微的。但从另一方面来说，我对于自己却是非常重要的。我必须和自己一起工作，一起娱乐，一起分担忧愁，一起享受快乐。"

这是完全正确的，人类总是以自我为中心的。

如果你对这个最基本的人类本性已不再感到震惊，你就会懂得如何调节自己适应谈话了。坦率地说，和对方谈他们感兴趣的话题，实际上对你自己也是有益的，尽管他们所爱好的和你所爱好的可能不尽相同。你可以先满足他的自尊心，然后再满足你自己的自尊心。

这是一种自嘲吗？完全不是。

如果你能够谦恭诚恳地对待你的亲人和朋友，想像着他们对于你有多么重要，你就会发现他们在你生活中的意义的确不容忽视。同时，你还会发现你自己对于他们也变得越来越重要了。我们大家都期望能得到别人的赞扬，而且还会因此更加追求上进。总有一天，你会欣喜地认识到这样一个事实：任何一个看上去有缺陷、不聪明或反复无常的人，其身上都存在着一

些美好的东西。

心理分析专家认为，精神病患者一旦开始对别人及其他自我之外的事物产生兴趣，就说明他已经进入康复阶段了。如果说关注自我到了一定的程度就是疯狂的表现，那么可以说没有一个人绝对正常。然而，我们愈是同他人交往——给予而不是索取，那么我们就会愈接近正常了。除此之外，你还会有一个收益：你越关心别人，别人也就越关心你；你越尊重别人，你也能够得到别人更多的尊重。

如果你能够真正对别人产生兴趣，这种兴趣会自然地溢于言表。你会和他分享甘苦，在他需要帮助的时候尽力去帮助他。你将发现别人教给你的东西要远远超过你能教给别人的。

所以，请不要犹豫，尽快传出你手中的球，保持传递，让别人接住，然后再传回来。你传递的技巧越好，这场游戏就越生动有趣。

□ 要简洁而有条理

“不要让你栽种的植物被丛丛杂草所隐没。”老师对学生们这样说。

不懂节制是最恶劣的语言习惯之一。那些说话漫无边际、累赘重复、东拉西扯、废话连篇的人很快就能发现：他们其实只是在自言自语，因为听众早就像《爱丽丝梦游仙境》中的那只小猫一样灵魂出窍了。

亚历山大·史密斯将军在国会中的发言一向以冗长而不着边际著称。有一次，他对政敌亨利·克雷说：“先生，你是代表当代发言，而我却是为下一代说话。”克雷这样回答：“是的，不过你的发言，听上去好像是看到听众来了以后才匆匆忙忙决定开口似的。”

没有准备的漫谈是不太容易克服的一种语言习惯。

当唐吉诃德指出桑丘·潘沙讲的故事重复太多，条理混杂时，潘沙为自己辩解道："这就是我的同胞讲故事的方式，他人要我改变旧习惯是不公平的。"也许大多数人都对此有些同感。

无论是和一位朋友交谈，还是在数千人的场合演讲，如果说有什么应该用红色标出来的要点，那就是："说话扼要切题"。

那些担任企业行政主管职位的人几乎都认为：在商业场合中，最让人头痛的就是说话不安排条理的习惯。

不知道有多少人的时光都因此被销蚀一空——浪费在那些信口开河、多余无聊的话题中去了。有一位工程顾问，他的任务是劝说制造商降低生产成本。他发现，有时只用两滴胶水就可以贴好的东西，而人们往往要用五滴以至更多的胶水，而且还需要工人们花费更多的时间去把多余的胶水擦掉。

同样，谈话也往往会有多余之处，一个字就可以说明白的话偏偏要用上整整一行字。特别是那些儿女已经长大成人，空闲时间开始越来越多的女人，她们说话时不惜在种种细枝末节上花费大量的口舌，投入无数的光阴。

"约翰"，史密斯太太说，"我记得你上次打电话是在礼拜二的中午十一点，因为就在接你的电话前，乔治太太来向我借过面粉。我记得清楚极了，因为她当时穿了一件粉红色的、缀着金色钮扣的衣服，脚上穿着一双平跟咖啡色皮鞋……"

希望这位史密斯太太的言谈不会让你联想到自己。如果你说话的目的是要告诉别人一件事，那就直截了当地说出来，不必扯得太远。

漫无边际的谈话，可能是思路混乱的表现，也可能是委婉曲折地达到目的的手段。不过，对更多人来说，那只不过是一

种习惯，纠正这种习惯其实比一个烟鬼戒掉多年的烟瘾要容易得多。

如果你发现自己就有信口开河的习惯，不妨想像你是在花高价打国际长途电话。

有些爱开玩笑的人也是如此，尽管他们的玩笑并不精彩，可他们还是被一股奇特的冲动所驱动，总是想说笑话，其实这种人自己正是真正扼杀谈话效果的人。

一次，某女士与一位住在一公里之外的老朋友相聚。她们有五年没有见面了，因此对这次重逢很重视。结果女友带了一位先生来，这位先生从一开始就独霸了谈话，一个接一个地说着笑话——可并不幽默。而她却在一旁不停地鼓励这位先生继续说下去。她们告别之后，这位女士对她的这位女友五年里的情况和重逢前一样，毫无了解。

在过去的杂技表演中，如果一个节目拖得时间过长，站在幕后监督的人就会用一根很长的、头上带钩的竹竿，钩住那位违禁的演员，把他从舞台上、从观众的视野中拖出去。

□ 要尽量少插嘴

插嘴就是一种钩子。但是，不到万不得已，我们最好不要用它。因为这种治病方法有时比疾病本身还更糟糕。

约翰·洛克说过："打断别人说话是最没礼貌的行为。"

假如一个人在津津有味地谈论着一件事，听众们也像围着新娘的女宾一样兴高采烈，而这时你突然插上去一句："喂，这是你到纽约去的那个礼拜发生的事吗?"

被你打断话的那个人肯定不会对你有好感的。其他的人大概也不会对你有好感。

因此，请记住：

不要用相关的话题打断别人的谈话。

不要用毫无意义的评断扰乱别人的谈话。

不要抢着替别人说话。

不要急于帮助别人讲完故事。

不要为争论一些鸡毛蒜皮的小事而打断别人的正题（这经常发生在夫妻之间）。

总而言之，别轻易插嘴，除非那人说话的时间明显地拖得太长；他的话不再能吸引人，甚至令人昏昏欲睡了；他的话越来越令人不快，他已经引起大家的厌恶。

这时，你要是打断他的话，大家一定反而认为你是做了一件好事。

□ 要避免令人扫兴的话题

可能别人不愿意听你的高谈阔论，诸如自己的健康、食物和菜谱、足球以及你的家庭纠纷之类的话题。

你的健康问题可以跟医生去谈；你的食物和菜谱可以和你妻子谈；关于足球，你可以与球迷谈；至于家庭纠纷，最好不要外扬。

有一位模样精明的律师，在一次聚会中本来可以活跃一下气氛，谈谈最近发生的重要事件。但是，他却花了整整半个钟头给人们讲述他怎样找回了一条失踪的长毛狗。等他讲完之后，人们对他寻狗经过的地方路面有几条裂缝都了如指掌。但所有听众都被他弄得像只长毛狗一样无精打采，颓丧哀叹。

英国前首相丘吉尔就认为不宜总是把孩子的事挂在嘴上。

某次，一位大使对丘吉尔说："首相，你知道，我一次都没有和你说起我的孩子呢。"

丘吉尔拍了拍他的肩膀说："我知道，亲爱的伙伴，为此

我应该好好感谢你!"

□ 切忌不要伤害别人

今天的社会常常把良好的礼貌同虚伪混为一谈。如果这个等式能够成立，那么人们对虚伪有更多的话要说。真正的礼貌决不是出自虚伪，而是出自于一种"体验"。这一点对演员来说最为重要。它是指你能够设身处地为别人着想，就像自己也身临其境一样。可以说，礼貌就是敏感，是一个人对他人表现出的崇高敬意。你应该对周围的事物保持敏感，当然，不可能做到每一次都感觉正确。但是，你还是应该去试试。

在一次小范围的聚会里，大家谈起一个城市，于是人们就议论起这城市的交通拥挤、卫生不佳等情况。可是过了一会儿人们才发现，在聚会的人群中有一位是市长秘书。

还有一次，有人向林先生介绍一家大报的记者A君。

他看上去引人注目，身着条纹西装，钩扣上还别着一枝红玫瑰，林先生肯定在该报头版新闻栏里看到过他的名字。于是，林先生信口说他是多么倾慕他写的新闻报道。"是吗?"他说，"你是第一个对我这么说的人，因为我是专门写讣告的。"这当然是一件失礼的事情。

你的话是否恰当，这要看当时的对象和气氛。

比如谈论时事、赛马、宗教，可能在某些团体中很受欢迎，而在另一些团体中可能就不受欢迎。大选前夕，人们可能普遍情绪激昂；在"代沟"流行的那些日子里，谈论某些年轻人的行为，就可能会引起激烈的反应。

简·柯特说："灵活优雅就是懂得恰如其分。"

除非是和那些喜欢争论的朋友在一起，否则最好还是避开会导致双方发火或争吵的话题。

不要侵犯他人的隐私，调查局也许能这么做，而你却不行。要避开那些有关私生活的事，以及个人的带有刺激性的问题。

人们真感到奇怪，为什么会有那么多动不动就问别人每个月的收入多少？或者是问小姐、女士的年龄多大了？有一个老太太对上面后一个问题有一种绝妙的回答。“你能保密吗?”老太太反问对方。“当然！”对方回答。“那好，我也能保守秘密。”老太太回答。

如果你刚刚减轻了体重，或者刚戒掉烟瘾，那么对一个胖子或一个老烟枪谈起你是如何做到这一点的，也许是一个很不错的话题。但如果对方已经表现了明显的窘迫和不快，你也就不必坚持把全部细节说完。

还有一点必须记住，不要使用伤害别人感情的字眼，尽管你可能并无恶意。

比如，不干净的语言应尽量避免。

人终归是人，人具有思想和语言。绝大多数语言错误只是由于缺乏思考或者是无知造成的。对于他人的体谅仍将是人们公认的美德，事实上也的确如此。因为这一点正是衡量人类文明的一个重要准绳。

□ 不要背后诽谤他人

有许多人喜欢在人背后传播一些谣言，而谣言就像冰块一样很容易融化开来。

“说闲话”是指到处闲扯、传播一些无聊的、特别是涉及他人隐私的谎言。换句话说，就是背后对他人品头论足。这里指的是那种会伤害他人的闲话，并不是指一般的闲谈。有时候闲聊倒是很有趣的，而且人们也很可能在背后谈起他人的长

处。但是，有时在背后拍人一掌只是为了看准了哪里好下刀子。不论有意无意，伤害他人的闲话都是不可宽恕的——故意的是卑鄙，无意的则是草率，也就是我们常说的“不自觉”。

传播伤害他人的流言，有时是出于嫉妒、恶意，有时是为了揭示别人不知道的秘密来抬高自己的身价，这些都是不能令人容忍的事情。

在人们的谈话中，有百分之九十的闲聊，许多人闲聊的话题是议论和诽谤别人。多数人都觉得：谈话中如果少了品头论足，就会像掺了水的酒一样淡而无味。人们最大的兴趣除了自己就是别人，这本身并没有什么错。因此，并不是要求你做到闭口不提其他人。但是，一旦你发现自己想要说些不愉快的事情时，建议你立刻默想下面的名言：

“你自己也厌恶的东西，不要把它用到别人身上。”

你可以根据不同情况应用这句名言。如果你对安妮提到莎丽的体重增加了，尽管这是事实，而且她确实应该节制饮食了，但你提及这件事无异于故意打了莎丽一记耳光，这还不如直接打她一记耳光更诚实一些。当然，如果你公开诋毁他人，很可能将自食恶果。

□ 要争论而不要争吵

散文家约瑟夫·阿迪森说：“善良的天性比机智更令人愉快。”

只要出自善意，讨论也就和谈话一样。相反，那种怒气冲冲的争吵，一方激烈地攻击另一方，同时拼命地维护自己，这正是良好谈话的大忌。

信念与偏执的区别就在于：信念不需要通过争吵就能阐述清楚。

中国有句谚语："有理不在声高。"

不能说凡是发怒者的观点都是错误的，而说他根本不懂如何表述自己的看法。讨论的原则是：运用无可辩驳的事实及从容镇定的语调，努力不让对方厌烦，不迫使对方沉默而达到说服对方的目的。

保持冷静、理智和幽默感。只要你能够听他说，他也愿意听你讲。如果我们能让自己专注于问题的讨论，而不是引向感情用事或固执己见，那么讨论就不至于降格为争吵。

如果我们的声音渐渐提高，说出"我认为这种想法愚蠢透顶!"这样的话，就是一种伤害他人的反驳了。这时，旁观者焦虑不安，朋友们躲到树后去，也就不足为奇了。为了赢得一场争吵而失去了一位朋友，实在是得不偿失的事情。

争吵会使人分离，而讨论能使人们结合在一起。

争吵是野蛮的，而讨论却是文明的。

有些时候，争论乃至争吵是不可避免的。即使在朋友或夫妻间也难免发生口角，但裂痕却可能隐藏起来。家庭中的情感宣泄有时可能有助于打破沉闷的空气，就像一场雷雨能把暑气一扫而光一样。然而即使如此，争吵以及弥合也最后在私下中进行。

有一位朋友参加了一个午餐俱乐部，他们交谈的话题涉及面很广，产生意见分歧是每天的家常便饭。

通常的情况是，某位成员对问题作出了正确的回答，于是，话题就转移到其他方面去了。偶尔，问题暂时无法在餐桌上得到解决，就在下次聚餐时解决。

□ 要能容纳他人

在谈话中，排斥冷落他人就像宴会中的女主人忘记给某位

来宾上菜一样，是不可容忍的事情。

如果不注意，多数人都很容易忽略坐在角落里的沉默寡言的人，而只是对着自己感兴趣的听众和那些有吸引力的健谈者大谈特谈。我们总是希望能给宴会中的重要人物留下深刻的印象。然而，你是否愿意自己也体会一下被人冷落的滋味？而且说不定那个被人冷落的人其实正是你应该注意的目标呢？

所以，我们不应该忽略任何一个平凡普通的人，和他们打交道，让自己的目光真诚友好地和每个人交流，注意大家对你言谈的反应。

有一位律师，他总是在一群人当中只对其中的一个人讲话，他谈笑风生，但仅仅对一个听众。而其他人实际上统统被他抛在脑后了。

在大多数社交场合中，总会有一些人，或至少有一位与群体格格不人的人。他可能从外表到举止都像是一个局外人，因而也就常常被别人排斥在外，不管他看上去多么枯燥无味，你也不应该这样对待他。我们每个人都会在某个时期感到自己是一个局外人，因此应该设身处地地替那个受到冷落的人着想，要让他感到自在，要让他参加进来！

□ 拓展话题的领域

开始第一句话要注意的是使人人都能了解，人人都能发表看法，由此再探出对方的兴趣和爱好，拓展谈话的领域。如果指着一件雕刻说："真像某某的作品！"或是听见鸟唱就说："很有孟德尔颂音乐的风味！"除非知道对方是内行，否则不仅不能讨好，而且会在背后挨骂的。

如果不知道对方的职业，就不可胡乱问他。因为社会上免不了有人会失业，问他的职业无异于逼他自认失业，这对自尊

心很重的人来说是不太好的。如果你想开拓谈话的领域而希望知道他的职业，只能用试探他的方法："先生常常去游泳吗?"如果他说"不"，你就可以问他是否很忙，"每天上哪儿消遣最多呢?"接下去探出他是否有固定工作。如果他回答"是"，你便可加上一句问他平时什么时候去游泳，从而判断他有无职业。如果他说是星期天或每天下午五时以后去，那无疑是有固定工作。

确定了别人有工作，才可问他的职业，这样就可以谈他的工作范围内的事情。如果不知对方有没有职业，或确知对方为失业者，那么还是谈别的话题为佳。

□ 使对方话语滔滔不绝

你如具有一定的常识，那么即使你没有各种专长的学问，也足以应付各式各样的人了。因为你虽然不能应答如流，但你总该能提出问题。

问话是使对方开口的良策。

假如对方是医生，你对医学是门外汉，你就可以用"问"的方法来打开局面。"近年感冒又开始流行了，贵院大概又要忙一阵子吧?"一句和时令或新闻有关，同时又贴近对方工作的话题，是最得体的问题。这样一来，对方的金口就开了。由此可以打开话匣子，从感冒的症状谈到气候，谈到药和补品……只要你不厌烦，你可以一直引他谈下去。

遇到做生意的人，你可以问他近来生意如何，哪些东西好卖。遇到教师则问他学校的情况，学生的素质和倾向。总之，问话是打开对方话匣的最好方法。

问话时要注意的是问对方在行的问题。如果你不能确定对方是否内行，那么就以不问为佳。譬如问一个警员"三年本市

发生的车祸有多少起?”这是一般人不容易记清的事，要是对方回答“不太清楚”，这样就不但使回答者有失体面，而且双方都感到没趣，这样就不能一击而中，使对方话语滔滔如决堤。

其次，关于政治见解不宜问，除非对方是一位政治家或权威人物。因为普通人的政见有很大的差异，他不知道你有无成见。聪明的人一般不会开诚布公地回答这种问题，所以最好还是不问为佳。

□ 适可而止的问话

有些问题，当你得不到满意的答复时，是可以继续问下去的，但有一些问题就不宜再问。

比方说你问对方住在哪里，他如果只说地区而不说具体地址，你就不宜再问在某路某号。如果他愿意让你知道的话，他一定会自动详细说明的，而且还会补充上一句，邀请你去坐坐；否则便是不想让别人知道，你也不必再追问了。举一反三，其他诸如此类的问题，如年龄、收入等也一样不宜追问，以免引起对方不快。

不可问对方同行的营业情况。同行相忌，这是一般人的毛病。因为他回答你时，若不是对其同行过于谦逊的赞扬，便是恶意的诋毁。在一个人面前提及另外一个和他站在对立地位的人或事总是不明智的。

此外，在日常交际中要知道的是：一般来说，不宜问及别人衣饰的价钱；不宜问女子的年龄（除非她是六岁以下或六十岁以上的时候）；不宜问别人的收入；不宜详问别人的家世；不宜问别人用钱的方法；不宜问别人工作的秘密，如化学品的制造方法等等。

凡别人不知道或不愿意让人知道的事情都应避免询问。问

话的目的在于引起双方的兴趣，而不是使任何一方没趣。若能令答者起劲，同时也能增加你的见闻，那是使用问话的最高本领。

一位社交家说："倘若我不能在任何一个见面的人那里学到一点东西，那就是我处世的失败。"

这句话很发人深省，因为虚怀若谷的人，往往是受人欢迎的。记住，问话不仅能打开对方的话匣子，而且你可以从中增益学问。

□ 保持新颖的题材

你必须记住，话是说给对方听的，而不是说给你自己听的。因此，说话不在于仅图自己痛快，而必须顾全到对方的兴趣，你要为听者着想。

首先，你必须探出对方的兴趣（照例用几个回合的对答就应该能探出来），然后选其感兴趣的话题谈下去。别人愿意听你的谈话，大概是因为你有某一种值得听的话题或观点，或是你刚从某地旅行回来，或因你事业成功的经验值得重视，或因你知道了一些特殊的新闻，或因你对于某一个问题具有独特的见解……所以才愿意耐心地听你谈下去。你探出他兴趣的焦点，就可以围绕这一焦点一直谈下去。但有一点值得注意，即使是一个很好的题材，说的时候也要适可而止，不可拖延太久，否则会令人感到厌倦。说完一个题材之后若不能逗引对方发言，而又必须由你支撑局面时，你就要另找新鲜题材，这样才能把对方的兴趣引导出来。

其次，就是在谈话中，虽然发言权为你所操纵，但你必须时常找机会诱导对方说话。当说到某一个问题时，可征求他对这个问题的看法，或在适当的时机请他叙述他的经验，务使对

方不至呆听，才不失为一个善于说话的人。

再次，话题转了两三次，而对方仍没有将发言权接过去的意思，或没有作主动发言的打算，在这个时候，你应该设法把这一谈话结束，使你感觉还好，也应让别人休息了。

自己包办了大半的发言机会，是不得已而为之的方法。如果你不管别人是否爱听你的谈话，或不管别人有无兴趣，你一个劲儿地说下去，那就违背谈话艺术之道了。

□ 开玩笑要有分寸

熟悉的朋友聚在一起时，大家不免开开玩笑，互相取乐。说话不受拘束，原是人生一件快事。不过凡事有利也有弊，乐极生悲，因开玩笑而使朋友不欢而散的事是常有的，有些人就由此生疑。是否在口才艺术中开玩笑之事应列为禁例?

这是大可不必的，如果在相识的朋友面前连开玩笑的话都不能说，那么人生在世，真是乏味至极了。我们必须注意的，只是怎样避免因开玩笑而产生的不良影响。

开玩笑之前，先要注意你所选择的对象是否能受得起你的玩笑。大概一般人可分为三类：第一类为狡黠聪明，第二类为敦厚诚实，第三类为介于上面两类之间。对第一类人，即狡黠聪明的人开玩笑，他不会让你占便宜的，结果是旗鼓相当，不分上下。第二类即敦厚诚实者，则无还手之功，亦无抵抗之力。这种人所见于外表的，不是道貌岸然就是无可无不可的，喜欢和大家一起开玩笑，任你如何取笑他，他脾气绝好，不会动气。对于介于两者之间的那类人，应付时最要小心。这种人大概也爱和人说说笑笑，但一经别人取笑时，既无立刻还击的聪明才智，又无接纳别人玩笑的度量，结果男则变为恼羞成怒，大家不欢；女则独自躲在床上痛哭一场，说是受人欺侮。

所以开玩笑前应先了解对方，然后再去做最为妥当。

其次，开玩笑要适可而止。普通开开玩笑，一两句话说过便罢，不能老盯着一个人，这样绝大部分的人都是可以接受的。如果你专对一个人不停地大开玩笑，则绝大多数人是不能忍受的。

一般来说，开玩笑本来无所谓顾虑到对方的尊严。但如果使对方太难堪了，那就失去了开玩笑的意义。你笑你的同学不及格，你笑你的朋友怕老婆，你笑你的亲戚做生意因上了别人的当而亏了本，你笑你的同伴在走路时跌了一跤……本来这些都是应该抱以同情的，你却拿来取笑别人，不仅使对方难以下台，而且表现出你的冷酷无情。同样地，不可拿别人生理上的缺陷来做你开玩笑的题材，如对眼、麻子、跛足、驼背等等。属于一个人的不幸，你应该对其怜悯而不是取笑。

不可使开玩笑成为你的谈话习惯。除了开玩笑就不会说别的，这只能表示你的浅薄。故意在别人的苦恼上开玩笑的人，一定是个无情的人。

如果你怕不小心伤害别人的情感，而宁愿竭力避免开玩笑时，你可以把你的聪明才智移植在幽默上。诙谐而不下流，且具有浓厚风趣的语句，能使人快乐，更会发人深思。这种智慧型的幽默，是玩笑谈话中最上乘的，在不伤害别人的同时，使大家开心。如果你能诚心诚意地这样做，你一定可以获得更多人的信赖，更多人的钦佩，并将会获得更多的朋友。

16. 文字沟通

现代人的社会生活中，文字沟通也是一种必不可少的沟通方式。这种方式一般用于正式的场合。比如各种文书，求职

信，辞职书等，都属于文字沟通。

文字沟通必须讲求格式。各类书面性的东西都有着不同要求，如果违反了这些要求，不仅达不到沟通的目的，反而会带来相反的效果。

□ 各类文书的写作

现代人生活中不可避免要接触大量的文书，例如办公文书、会议文书、法律文书、财经文书、契约合同等。所有这些文字性的东西，有的是给你看的，你处于领导的地位，有的却可能由你起草。你是作为领导去同人家沟通的，如果你准确无误地接受了或发送了你的信息，你或对方的目的便达到了，反之，便事与愿违。

有一个人坐在他的办公桌旁，他是一家大公司的业务主任。

他的办公桌上满是签条、函牍、契约等文件，他的电话机上那两个信号灯一明一灭地闪烁着，显示有人等着要和他通话。他正在跟两个人商谈，他们坐在那儿抽着烟，恭候着他。他看了看他的约会登记簿，记下他要参加的另一个重要会议，与该公司的董事长午餐，同时还得花上几个钟头的时间进行一个预定的计划，此外，他还得口授几封信，并且……

这样大的工作压力，要是落在你我身上，也许会把我们压得喘不过气来。“实在叫人吃不消！”我们也许会这么说。

但这个人却不如此，他感到愉快。

他不容任何混乱的想像破坏他的工作效率。相反地，他只在心中预期这一天所获得的成就。

他热诚地转向他的来宾，凝神地聆听他们的陈述，尽其所能地回应他们的需求。他拿起电话，要言不烦地立即作答，然

后又回向他的来宾。他告诉他们，他对所谈的事将采取怎样的行动，他对通话机口授一封信，然后回过头来问他的来宾对他的决定是否满意。他们满意了，于是他把他们带到门口，和他们热烈握手道别。一切如意、愉快地以一种简捷有效的方式向目标前进。

这个人为什么能如此从容地应付工作，并取得高效率呢？关键在于他能有条理地安排事务。所有的文书写作，第一要诀就是得有条理。这取决于你的思路是否清晰。清晰的思路才有助于与人沟通。

□ 你的求职信

你想求职么？你知不知道一封求职信对你有多重要吗？

求职者是卖方。在当今社会，所有的人造的商品都是买方市场，而人这个可以制造商品的主体——自己，也成了一种商品，也面临买方选择。

要想把自己成功推销出去，必须将自己的学识、能力、特长和素质等“货色”以最无懈可击的形式表现出来，并使买方相信。在这种时候，一份符合格式，文字精练的求职信是你与买方沟通的最好媒介。

阿蒙那天穿戴整齐，去参加一场招聘大会。

他什么也没带。他想，凭自己的聪明才智，不愁觅不到一份好工作，不愁没有单位相中自己。货卖识家，肯定会有老板慧眼识珠的。

但进入会场，阿蒙发现自己错了。面对众多的公司，他拿不出一份足以说明自己的文字资料。而所有来招聘的公司，都要求应聘者出示这样的资料。阿蒙真的有些傻了。无论他怎样口若悬河，无奈没人听他的滔滔不绝。没有文字性的东西，人

家拒绝与他沟通。

在这样的场合，没有按要求进行文字沟通，其实就是违规。违规者必被罚出场。

17. 文字沟通的要领

在所有要求文字沟通的正规场合，你均不能违规。你必须按照规则把你该做的做到。这样你才能与对方有效沟通。

社会的进步一方面打破了许多原有的戒条，一方面又形成了许多新的规则，这些规则以程式化形式要求人们遵从。你是社会的人，你希望为社会接纳，你希望能够融人，从而使你的人生健康、美好和成功。那么，你就必须使自己符合这些程式化的要求。在这些要求之下，你学习，你适应，最后你才来驾驭。实际上，等你一旦同这些程式，这些规则融为一体，你已将遵从转化成习惯，你实际上已从它的奴隶变成了它的主人。你实际上已在驾轻就熟地使唤这些程式和规则了。而这时，沟通对你来说，也就成为一种习惯，一种自然的本能了。前面那个从容安排工作的业务主任，就是很好的榜样。

□ 文书写作的要点

所有的文书，都要求行文规范，用字简练，层次清楚，目的明确，让人一看便知要说明什么，一看便知它要沟通的实际意义，要求是什么。

比如下面这份聘书：

聘请书

×××同志：

兹聘请您为我校社会管理系客座教授，对社会管理作专题

讲授。此聘。

××大学

××××年×月×日

它由标题，受聘者姓名、称呼、正文、落款和日期几个部分组成。写聘书要注意的问题：

（1）交代要清楚。对为什么聘请，聘请谁，聘去干什么，一定要说清楚。

特别是对于干什么一定要有交代，否则被聘请者就无法应聘，或者虽然接受了聘书，也只能是盲目应聘。

（2）文字要简洁。聘书和其他专用书信不太一样，态度要谦虚，语气要和善，文字则须十分简洁，只要能说明聘请的理由和聘请去干什么就可以。

（3）要加盖公章。因聘书是以单位名义发出的，所以一定要加盖公章后才能生效。

这几个问题构成这封聘书的要件。所有的文书都有其构成的要件，这些要件缺一不可，缺了不仅达不到沟通的目的，反而会引起反感和遭人笑话。

□ 求职信写作的要点

为引发买主的重视和兴趣，你的求职信必须词义俱佳。这好比相貌，首先给人一个良好的第一印象，才有沟通的可能。

一般求职信有这几个部分：

（1）开门见山简单介绍自己，给买主一个初步的印象。介绍内容包括你的姓名、性别、年龄、学历、工作经验和专长等等。

（2）说明你应征的职位或工作类别。千万不可小看这一点，如果不注明这一项，主考人会以为你是一个“万金油”

式的人物，什么都能做，但可能什么都做不好；也许还会给对方留下“不专业”的感觉，使你的形象受损。话又说回来，如果你真的具备多种专业能力，的确能够胜任多项工作，这也无可厚非，但你也应该在求职信中简要地强调说明你对应征的职位或工作种类都能胜任这一点。这样，招聘方在给你复函时才会有明确的工作项目。千万不要给招聘方出难题，这对你是有百害而无一利的。

（3）求职信中最为核心的部分，是你要说明为什么你能够胜任该职位的理由，也就是要努力去凸显个人特色，以便在众多竞争者中脱颖而出，受到招聘方的青睐。你要把自己的知识、能力、经历、经验和与应征职位或工作种类相关的特长、个性特征等条件说明清楚，使“买主”感受到你确实有能力胜任此项工作。

（4）主要列出你的个人简历，相关文件也应连同求职信一起附上，并表达你希望招聘方复函或给你一个面试的机会。

（5）结束语，可用书信体中的专门用语，别忘了签上你的姓名和日期。

你还要注意以下几条：

要写收信人的真实姓名。

切忌书写潦草。

切忌错别字。

切忌说大话，措辞要中肯、真切。

不要提你的社会关系，即所谓“后台”。

署名和具体日期要写清楚。

上面这些要求也就是这封求职信的要件，你有了这样一封诸要件齐备的求职信，才有可能去与人家沟通。

4 有效沟通的技巧

眼睛、形体动作、面部表情、仪容穿着、声音，都为你构筑沟通的桥梁。桥梁的设计师是你自己。成功的沟通说明了设计的成功。怎样设计需要技巧。

18. 眼睛沟通的技巧

眼睛的沟通是人际沟通中最重要的一项行为技巧，它是中枢神经系统中惟一能和他人直接接触的部分。不要以为单是眼神接触即能达到“传情”效果，毕竟，良好的眼睛沟通和所谓“惊鸿一瞥”大不相同。

亲密、胁迫和专注

表示亲密或企图胁迫时，你都会用眼睛盯着对方看很久——也许十秒钟，也许一分钟，也许更久。不过，通常我们和别人交谈时，百分之九十的情况只需要专注，使话题得以持续就行了。

“五秒钟”恰恰好

当我们和别人聊得正起劲、正高兴的时候，我们通常都会盯着别人看五至十秒钟后，才移转眼神，这在一对一沟通的情况下是很自然的，但是，你所养成的习惯必须是要能应付所有的状况，不管是和一个人讲话，或是和一千人讲话，都要自

在、得体。五秒钟是大多数人在与人交谈、眼神交错时，最感适切的眼神暂停时数，所以，你最好能符合这个期望值。

眼睛不要乱飘

大多数人在觉得有压力的时候，都会有不敢注视对方的毛病，就像一只受惊吓的兔子，眼神不定、到处乱窜。这会带给对方不安的感觉，而大大降低你的可信度。

改掉翻白眼的习惯

同样的，翻白眼也是眼睛沟通中很要不得的毛病。有这种习惯的人，通常是在交谈中，持续地闭目两三秒，然后再张开。这一闭一张之间，仿佛是在告诉对方“我实在不想待在这儿”，这么一来，对方怎么可能有意愿和你再聊下去呢！

道格是一座小教堂的牧师，当他带领信众祷告时，他有习惯闭目两三秒，然后睁开“扫描”一下信众，使他产生一种俯瞰众生，俨然上帝之感。久而久之，他连平常和人讲话的时候，也不经意地“翻白眼”，令和他交谈的人，不禁有不易亲近之感。

□ 把技巧运用在商场上

在商场上用眼沟通的比例高达九成（打电话除外），因此，当你在面对你的客户、你的同事、你的主管时，更应该留意自己的眼神。想像一下自己生气或高兴的时候，眼神如何。如果你是个推销员，在进行销售之前，模拟看看自己万一碰到个挑剔的客户时，会露出什么样的眼神，比较一下这种眼神跟你刚谈妥一笔生意时的眼神，有多大的出入。当你去应征工作的时候，注意对方如何以眼沟通，假使你觉得值得学习，则勤加练习，想办法把它变成自己以眼沟通的习惯之一。

玛利安是一家大企业的人事主管，当她在应征新进人员

时，不管是开口讲话或问问题，眼睛都看着窗外，一副漠然、冷淡的样子。

□ 眼睛沟通和电视

处在视讯发达的今天，我们每个人迟早都有机会上电视（录制教学带或拍家庭录像带）。当你上电视的时候，记住，眼睛一定要很专注地看着访问你的人，或和你交谈的对象，千万不要直直地盯着摄像机，因为，电视观众是希望通过电视这个媒介从旁观察你，所以你只好把摄像机当成个“旁观者”啰！

约翰是个电影制片人，他和别人讲话的时候，习惯看对方右下方的脸颊，他不知道，这样会让人觉得别扭、有距离。

□ 眼睛投射的角度

如果你在面对一大群人进行演说，这时，你眼神投射在每个人身上的角度就变得很小，所以，你更得注意，眼神沟通的时数绝对不要少于五秒。因为，当你把眼神定在某一个人身上时，围坐在他周围的数十个人，都会觉得你是在看他们。

诚挚、坚定地看着对方

“四目交接”正常的时间应该是五至十五秒，而在面对一大堆人时，目光停留在某个人身上的时间，则最好不要超过四至五秒。试着养成这种习惯，这样你即使遇上很大的压力，也能不经思考，流露出自信的眼神。

派蒂是个职业演说家，她很能以自己曲折的故事和一些奇闻轶事带动听众的情绪，只可惜通常她的目光不会在听众身上停留超过半秒钟，使得她受欢迎的程度大大地打折扣，因为，纵然派蒂觉得自己和听众保持良好的眼神接触，但对听众而

言，总感觉派蒂不是在跟自己说话。

19. 此时无声胜有声

晋朝的顾恺之有“传神写照，正在阿堵之中”的说法。“阿堵”就是指眼睛。眼睛是心灵的窗户，是传递信息，尤其是心理活动信息最有效的器官。在与人交际沟通时，要特别注意观察体会对方的眼神，并善于利用自己的眼神表情达意，影响对方心理。

在日常生活中，你会遇到很多以眼沟通的机会。以下的单元则是提供你一些技巧和方法，以便练习。平常，逮到机会多拿出来复习，刚开始可能会有点不好意思，可是习惯成自然，时间一久，你就会发现自己比以前更有自信，眼睛沟通的能力也会持续进步。

眼睛该看哪里

在接下来的十次交谈中，留意一下自己在和别人说话时，眼睛都看什么地方。记住不要同时盯着人家两只眼睛看，而是选择左眼或右眼。在一对一的谈话中，眼睛可以在对方脸上打转，不过，大多数人还是会有一个“重点”，找出你自己的“重点”所在——是右眼？鼻梁骨？左眼？还是两眼之间？总之，在两眼附近的地方都是可以接受的，不能接受的是你漫无目的地游走（譬如看地板、看对方的肩膀等）。

一旦你发现了自己眼睛沟通的模式，你就必须进一步想如何改善，确认眼睛沟通的复杂性。然后，你试着和人交谈时，眼睛四处乱飘，感受那种不和谐的感觉，这有助于你了解当你胆怯、不能直视别人时，对方会是什么心理。

加强“暂停五秒”的习惯

当你在开会或发表演说的时候，请朋友帮你计算一下，你注视特定群体的时间，记住，最好保持在五秒左右。

增强敏感度

找个同伴交谈，持续一分钟。交谈进行十五秒后，要求同伴在你说话时，眼睛不要看你，看其他地方，但他还是在听你说话。这时你有什么感觉？和同伴交换角色，再练习一遍，然后讨论彼此的感受。回想看看，在某些社交场合（譬如舞会），你是否经常缺乏良好的眼睛沟通，设法改善这种情况，并比较在社交场合的眼睛沟通，和你在与人交谈时的眼睛表情，有何差别。

降低压迫感

如果你不得不和某个人谈话（譬如应征工作、和公司老板开会等），可是却又非常不自在的时候，建议你注视那个人的前额。找个同伴来实验一下，要求同伴坐在距离你四五尺的地方和你交谈，你注视同伴眼睛上方的前额。这样，既能让谈话的对方觉得你保持良好的眼睛沟通，又不会使自己产生太大的压迫感。和同伴交换角色，彼此体会一下对方的感受。

实地演练

录下自己和别人交谈的画面，以便进一步知道自己的习性。问问朋友对你眼睛沟通的感觉，如果他们知道你在不同的沟通环境中，眼睛会有不同的表情，那更值得你记录下来参考。

20. 改善姿势和动作

想一个你经常在电视上看到的公众人物，能不能想到哪一个是弯腰驼背的？不是很多吧，因为良好的姿势才能衬托出自

信的样子。

你的姿势可以反应出你内心对自己的想法，而且，通常也可显示别人对你的评价，因为，你怎么看待自己，别人就会怎么看待你。

挺直地站着

上身姿势不良代表自我评价不高，这句话虽不完全正确，但在他人真正了解你之前，你很难让他人不这样想。通常，上身姿势不良乃是因为习惯不佳，很多高个子为避免过分引人瞩目，故意弯腰驼背，另外有的情况是，觉得姿势不良没啥了不得，所以就任由小时候的坏毛病继续跟着你。

菲丽丝是一家顾问公司的老板。因为菲丽丝在年轻的时候，小腹颇突出，她意识到这件事，所以常提醒自己缩小腹。缩小腹使得她自然而然挺胸，走起路来腰板也挺得很直，一副自信满志的样子，十分引人注目。

艾力克在电视台工作。艾力克发育很早，长得很快，初一就有1.8米的身高，为了掩饰自己鹤立鸡群的高度，他站着时老是弯腰驼背。现在，长大了，习惯也改不过来了，尽管人高马大，可是还是给人优柔寡断、缺乏自信的印象。

注意下半身的姿势

下半身的姿势常为人所忽略。当你在和别人交谈的时候，很可能因为你的站姿，而降低了谈话的效率。最常见的一种影响谈话品质的不良站姿是，把全身重心放在一只腿上。一旦你这么做的时候，你让对方感觉到的讯息是：“我不想待在这里”，而拉远了你们之间的距离。另外几种常见的坏毛病是：身体摇来晃去、膝盖不断地前后摆动、走来走去。

运用“起跑姿势”

要改善以上提到的坏毛病，建议你采用“起跑姿势”。所

谓“起跑姿势”是指，将重心稍稍往前移，当你在和别人交谈，踌躇满志地要把自己的想法传达给对方时，你很自然地会把身体重心往前移，重心稍稍往前的时候，你的脚会有一点点空间可以活动，这样膝盖也会比较有弹性，而且，只要重心稍稍往前，你就不会把重心放在一只腿上，也不会摆动自己的膝盖。试着在正式及非正式场合中与人交谈时，练习“起跑姿势”，养成习惯后才有机会“捷足先登”。

随意走动

沟通和精力是无法分割的，但是记着要把精力用得恰当、用得好，就像你在和别人讲话时，可以走动一下，你在正式场合演说时，可以走出讲台亮个相，这样做能扫除你和他人之间的身体障碍。在一个团体聚会中，你有足够的空间让你的脚、你的手臂活动一下，而在一个围坐的环境下，你讲到兴头上，也不妨考虑站起来一会儿，或是将身子往前倾。活动可增加你的精力，反映你的自信，提高沟通的惯性。不过，千万不要动得太过头，让人觉得不自然，要在自己精力许可的范围，发挥它的功能。

你自己的风格

个人的姿势、动作最好有属于自己的风格。该怎么站、怎么动虽无对、错可分，但有两项要点要遵循，那就是当你在和别人沟通时，站姿要挺，身子适度地往前倾。这两点和“起跑姿势”很类似，你不妨多加练习，把它纳人你风格的一部分。

十七岁的丹妮丝出席一场沟通讲习会。会中，她自愿参与一项名为“之前之后”的录像带示范活动，因此在会议开始之前，她面对摄像机讲了几分钟的话，之后他们开了几个星期的会，在会议结束前，丹妮丝又再录下几分钟的谈话。谈话内

容和原先虽有不同，但最令人印象深刻的是，丹妮丝的姿势改变了，由先前的侧歪一边、弯腰驼背，到后来挺直站立、昂首阔步，简直不可同日而语。那副自信的表情，不待她开口讲话，就足令大家为之侧目了。艾尔是一家大型运输公司的总经理。他和公司的几名员工一起去参加一个主管研讨会，由于他的姿势不佳，研讨会的主席以为他只是一般员工，而看不出来他就是公司老板。

□ 姿势动作练习法

学习挺直地站立，自在、轻松地走动。上半身和下半身习惯性地摇来晃去是很多人都有的毛病，千万要设法改掉。当你在和别人沟通时，自在地走动比僵硬地立着来得有效，不过在姿势上，特别要注意腿和脚的移动。

（1）检视自己

姿势和动作是看得见的，通过镜子或观察别人，都有助于你了解姿势、动作的优劣，更好的是，如果你可以把自己说话和走路的样子录下来，看看自己的上半身是很挺，还是有点驼。如果你站着跟别人聊天时，两腿交叉、靠在墙上，是不是显得很邋遢。摆出“起跑姿势”，看看模样可好。

（2）从墙边迈步前行

走在伸展台上的模特儿为什么总是给人充满自信的印象，因为她们昂首阔步、抬头挺胸。美国小姐唐娜·艾克桑曾教授一个“从墙边迈步前行”的动作，站在一面墙边，以脚跟、肩膀贴着墙面，把脊椎骨伸直，好像背部也能贴着墙面，然后走出来（稍微晃动一下，免得身体过于僵硬），向前走几步，你会觉得自己比平常高一点，信心也足一点。如果你常练这个动作，就能很显著地改善你的姿势。

（3）试着走“两步”

下回有机会公开演说的时候，找个人帮你算算，你一共走了几步路（如果你有走的路），然后试试采用行“两步”策略。因为通常我们想迈步，但心里略带犹疑的时候，就只能迈出半步，虽然说迈出半步比不迈要好，可是终究还是心存犹疑。所以，你不妨在要迈步走向人群时，强迫自己一口气迈两步，这样的话，则不容易让群众感受到你犹疑的心情。采用行“两步”策略，如再能配合良好的眼睛沟通，更可以展现你自信的神态。

（4）站着开会

下次开会，当你有重要事情宣布时，站起来说，以加强你讯息的重要性。而当你为了销售产品或推销创意，和人进行一对一会议时，也可以考虑站起来做说明，甚至运用仪表来做辅助工具。尝试以新方法运用你的姿势和动作，达到更理想的沟通效果，是很有趣的事，从中，你必可获得一些启发。

21. 用手势和表情加强沟通

天生就精力充沛的人，在沟通上即占了很大的便宜，不过，要让自己变得较有活力，也不是无章可循，只要在手势和面部表情方面下工夫即可。

为了让沟通更有效果，你一定要让你的脸和你的手尽量地舒展——不过必须要自然。下面几个方法可以供你做参考：

发现自己的习惯

承受沉重压力时，你有什么表情？试着从你周围的人身上，找出答案，不过，最好的办法还是从录像带中观察你自己。

泰德参加一个录像带研习会。会中，他发表了两分钟谈

话，简介研习会召开的目的。一开始，泰德的两只手便因紧张而抖个不停，之后更糟糕，他那两只僵硬的手每隔两秒钟就举起一次。当泰德从录像带中看见自己那副模样时，简直不敢相信，决定要改掉这个习惯，免得自己的手像个定时开关一样。

紧张的时候，你会有什么手势

每个人紧张的时候，都会出现“手势”，所以，通常我们会找个地方放手，以免它蠢蠢欲动。找出你紧张时会出现的手势，尽量避免做出这种手势。不要尝试在特定的字眼或句子上借手势予以强调，因为这样效果通常不会太好，所以，你只要留心，不要让不该出现的手势曝光即可。基本上，与人交谈时，没有需要强调的地方，则双手平放两侧，有需要强调的地方，手势自然而来。不过，如果你太紧张，手会变得很僵硬，等到该用手势的时候，也不见得能得心应“手”。

别担心会过度夸张

你一定不知道，手势、面部表情太过夸张的人少之又少，所以，你根本不用担心你的表现会太夸张。给自己一点压力，尽量去表现你正确的手势，你会猛然发现，这些手势看起来正常得不得了。

笑——你是属于哪三分之一

我们通常觉得自己是爱笑的人。事实上，根据研究显示，在商场上，大概有三分之一的人会经常面露微笑，三分之一的人表情不定，好像随时可以由笑脸变成扑克脸似的，另外三分之一不论心情如何，脸上都是严肃紧绷的。

看看你自己是属于哪一类的。如果你是属于经常面露微笑的那一种，那你和别人沟通时就比较占优势，因为别人会认为你很友善、很开放，对你所说的话，接受度也就会比较高。如果你是属于表情不定的那种人，你也有可收可放的弹性空间。

但假使你是属于最后那三分之一的类型，你就得在沟通方面多下工夫，因为别人老觉得你面色凝重，所以自然而然降低了与你沟通的意愿，而且，最主要的，他根本无法由你的表情判断，你是不是赞同他的想法。

查理目前是一家广告公司的资深副总。由于查理脸上表情老是很严肃，所以公司员工总觉得查理心情不好。回到家也是一样，使得他的孩子常问他："爸，你怎么了?"查理自己也不知道怎么回事? 直到有一天，他看见自己在录像带里的样子，才明白自己即使心情好，脸上也看不出来。之后，查理决定经常夸张地笑，不过，在别人眼里，他笑得并不夸张，而是愉悦和热情。

"性格因素"也很重要

当你在和别人沟通的时候，别人自然会从你的手势、面部表情，来推断你是个开朗的人还是个闭塞的人。一般人都比较喜欢开朗的人，如果一旦喜欢你，买你的产品或被你说服的机会自然比较大，所以，人与人沟通不能不把"性格因素"考虑进去。严肃的人，诸如官僚、分析师、程式设计师、工程师、学者等，和人沟通时，当然也能很有效率，但是如果诉诸文字的话，他们会更加随心所欲。人际沟通表示你必须和人接触，一旦要和人接触，情感因素必然掺杂其中，而不单是以智力来衡量。

美国前总统吉米·卡特，在一般人心目中，是个很没有活力的人。因此，卡特的媒体顾问建议他，在一次电视演说中加点手势，以表现活力。不巧的是，那次电视演说的主题是"能源危机"。卡特的幕僚在演说稿上标示了几个关键字，希望卡特到时借手势来强调这些字。结果，演说完的第二天，卡特的手势受到记者严厉的批评，说他活像个木偶似的，手势既

不得体又不自然。由此可知，凡事勉强，效果必不佳。

牵动肌肉而不是牵动嘴角

笑没有神秘之处，但效果确有不同。笑是肌肉牵动造成的，要练习笑，千万不要单是牵动嘴角，提高面颊骨，产生笑容，最好是把面颊的上半部想成是一个苹果，笑的时候只要提高你的苹果就行了。

注意：假笑是行不通的

笑在人际沟通中之所以这么重要，是因为笑是一种立即的反应，别人可以从你的面部表情中看出你的感觉。所以，除了笑的动作要做对之外，还要切记，假笑是行不通的。非是因为假笑不能持久，更重要的是，假笑是假的，不是发自内心的，因而这样的沟通能有多大效果，可想而知。

□ 自我训练

（1）找个同伴一起练习

找个同伴站在距离你两至三米的地方，观察你的手势。告诉对方，当你将双手、双臂平放在身体两侧时有何感觉，然后很自然地和同伴聊有关手势的问题，双手也可随心所欲地摆放，接下来，则尽量夸大你的手势，甚至于走动两步也可以。这时，你可能会觉得自己的动作很笨，也可能觉得自己笨手笨脚，总之，把心里的想法向同伴描述，然后询问同伴的反应。你一定没想到，你自己认为极度夸张的手势，在同伴眼中，却没有那么“古怪”。之后，两人角色互换，由同伴来表演手势，你来下评断。反复练习几次，直到你找出不矫揉造作，但又能显现出你活力充沛的手势为止。

（2）发现自己紧张时会出现的手势

下次当你在面对一大群人说话时，找个人来帮你算算，紧

张时出现的手势频率有多高、次数有多少。比方说，你在演说时两手会抽动，那你就告诉你的“观察员”，你有这个毛病，然后请他在你演说的时候特别留意，帮你计算次数。这样做，一来可以让你知道自己的问题有多严重，二来可以自我警惕，提醒自己日后在演说时，尽量避免出现这样的动作。

（3）角色扮演

观看录像带或电视，挑选一个活跃于政界或商界、充满自信、精力充沛的演说家，想办法模仿他演说时的模样。记住，这是一项角色扮演的练习，所以一定要尽可能地投入，卖力“演出”。

准备演说内容进行演说，想像自己是在和别人交谈，或是面对一大群人。

想想看，如果是你挑选的“偶像”发表这篇演说，他会怎么表达。

试着模仿“偶像”发表演说，尽可能模仿他的动作。

询问听众的反应。（如果可能的话，从录像带中，观察“模仿前”、“模仿后”的差别。）

从中，你不难发现，“模仿后”的你看起来比原先要有说服力得多。不过，记住这只是个练习，不表示你在日常生活中，举手投足都得模仿别人。但由这个练习，你可以得知，如果你在演说时，加上一些动作、手势，当然最好是拥有你自己风格的手势，那将会使你的演说增色不少。

（4）上百货公司去

由录像带中观察自己的行为，特别是手势、面部表情，最容易看出自己的问题所在。不过，如果家里没有摄像机，你可以到百货公司的电器部门去，要求店员展示摄像机的功能，然后你便在摄像机前进行你的“实验”演说，历时一分钟左右

的演说结束后，请店员将刚才录的带子放给你看。下个礼拜，你再换另一家百货公司，如法炮制。几个礼拜下来，你就能收集到很多很宝贵的经验，同时，也可从中挑选最理想的表达方式。

（5）观赏无声电视

你有没有看无声电视或默片的经验？如果一天当中，你有五到十分钟的时间把电视音量切掉的话，你将会惊奇地发现，原来人际沟通中有那么多讯息是通过手势、面部表情来传达的。

（6）试验你的笑容

如果你有摄像机的话，这个练习你就可以自己来做。启动开关，直直盯着摄像机，装一个很夸张的假笑出来，然后告诉摄像机，你对这个假笑有何感想，持续假笑十至二十秒。之后，收起假笑，面对镜头，来一个你认为最正常、最自在、最友善的笑容，一边保持这种笑容，一边描述你的感受，持续二十至三十秒，然后倒带放映。如果你是属于“不苟言笑”型的人，那你很可能会觉得，假笑没你想像那么不好，最起码它是友善、开放的表示。同样地，即使是发自内心的笑也没有给人心花怒放的感觉。很多时候，你以为自己是在笑，其实表情说不定还很严肃呢！

22. 仪容与沟通效果

人与人最初见面的头五秒钟，第一印象就形成了。据专家估计，此后要再增加50%的印象（好印象或坏印象），就还得再花五分钟。

人的外表有九成被衣服所覆盖，因此，在什么场合该穿什

么衣服便成了很重要的学问。

人的外表没被衣服覆盖的部分只有脸和头发，所以你怎么修整你的头发，怎样化妆，配戴什么首饰，也会影响别人对你的印象。

穿着要得体

穿着没有对错之分，只有合不合宜的差别。所谓合宜，首先是你感觉舒不舒服，因为如果你感觉不舒服，沟通效率自然不会好。不过，你也得视场合不同调整自己的穿着，否则，即便你穿着很舒服，但因场合不同，别人对你的穿着投注怪异的眼光，想必你也自在不起来了。

很多年前，陈副总曾经做过电影制片，电影圈的人穿着都很随便，他也没有打领带的习惯，只有在和人谈生意时，才会勉强系条领带，套件西装外套。

现在，每当陈副总想起自己曾在一家客户的公司里，面对五十位经理及员工做影片说明，而身上穿的只是一件运动衫时，还是不由得会觉得不好意思。

不要被习惯左右

穿着多半是按照过去的习惯而来的。仔细想想你穿着、打扮有哪种习惯，你是不是老挑选某几种颜色的衣服？这些颜色适合你吗？你现在所戴领带的款式是不是和大学时代一样？那种款式目前流行吗？

影响比你想像来得大

外表给别人的印象，其影响比你想像来得大。这不是过于看重表面，而是在别无参考的情况下，别人只好根据你的穿着、仪容来判断你的沟通意愿了。

王先生一脸络腮胡子留了将近十五年，他一直很欣赏自己这副扮相，可是胡子颜色越来越淡，想去染色，但后来还是决

定剃掉。几天之后，王先生发现百分之九十的人都觉得他剃掉胡子好看多了，“看起来年轻了五到十岁”，王先生很惊奇改变一下造型会有这么大的效果。

□ 自我训练

（1）最初的五秒钟

下次当你再碰到一个你素未谋面的人时，你刻意记住你对这个人第一印象的感觉，然后你分析看看，这份感觉多少来自于穿着，多少来自于面部表情，多少来自于发型、眼睛接触和首饰。哪些给你好印象？哪些给你坏印象？哪些不好也不坏？每天做这个练习。

（2）挑选五个人

写下五个你熟识的名字，想想看怎么帮他们搭配服装，他们适合穿哪些衣服，什么颜色的衣服，发型、首饰该怎么搭配，化妆要浓要淡等等。这个练习可以让你进一步领悟，每个人都有适合他自己的打扮。

（3）没有人会告诉你

帮五个朋友做完合适的搭配之后，也替你自己好好装点装点，看看你该怎么做，该怎么改变，因为个人装扮这种事，在人际沟通中是属于敏感话题，别人不会轻易把他对你的真正想法告诉你，不过，如果你真想知道，也不妨向别人请教，别人的意见或许可以作为你改变造型的参考。

（4）挑选一种新的造型

选择某一项目，譬如鞋子、衣服、衬衫、领带，或是你装点仪容的习惯，试着去改变它。购物时也做一些调整，给人耳目一新之感，这样做一来可以让你体会不同打扮的不同感受，二来你可以从别人的反应中，揣摩出哪种打扮最适合你。

（5）找个专家指点

既然穿着、仪容对你影响甚大，那么花点时间、花点金钱找个专家指点一下也是值得的。不过，在请教专家之前可多方打探，确定你能从专家那儿得到你所需要的忠告。

（6）研究，研究，再研究

看书、阅读杂志、报纸也是好办法。虽然，书本、杂志、报纸的内容，可能多是主观，但也能增广你的见闻、扩充你的知识，让你在原则性的架构之上，依据自己的风格，选择适合你的穿着。

（7）询问别人的意见

询问别人对你穿着、仪容的意见，是最直接、最简单的办法。一开始，别人可能基于问题敏感，不便真诚回答，可是如果你态度很诚恳，久了别人自然会接受，同时告诉你最真诚的答案，那对改善你的穿着、仪容，将有很大的帮助。

23. 善用你的声音

魔鬼最害怕的，便是如天使般美妙的声音。拜伦问：你的声音是你的一项资产吗？

……学习运用你的声音作为你沟通时的利器，特别是当你与人面对面接触、通过电话或团体聚会时，你更可以善用你的声音引人注意，而不要因为你的声音，影响你与他人建立关系。

亚伯特是一位很有名的作家，他有关商业趋势的著作，在市面上销路甚佳。职业演说家克力斯对亚伯特的书十分欣赏，所以他特别开了两百英里的车，赶来聆听亚伯特的演讲，没想到，亚伯特才开讲十五分钟，克力斯就昏昏入睡了，因为亚伯

特的声音毫无抑扬顿挫之感，叫人直想见周公，所以，别说听众的情绪无法被他带动，就连他想传达的想法，也很难传到听众的脑子里去。

不要大声念稿

造成声音平板的问题，主要出在一般人习惯很大声地念稿。事实上，写东西、看东西和说话是完全不同的沟通媒介，当你说话时，你必须运用声调标示重点。这样做一来可以让你音调有变化，使听众容易吸收，二来可以让你集中注意力在说话的内容上，随时做修改，做必要的调整。

你的想法必须通过你的声音传送出去，这就好像选择交通工具一样，你可以坐牛车一路颠簸，也可以搭乘汽车轻松平顺地到达目的地，虽然结果一样，但过程相去甚远。

有家公司的老板在公司新大楼落成时，对将近一千名的员工发表演说。可是事前他不知道演说稿的第十页复印了两张，加上他自己也不太注意，所以第十页的内容就重复念了两遍。更糟的是，不但老板没注意自己演说有重复，就连在底下听演说的员工，也没注意到老板的演说内容重复，只有撰稿的人知道。可见这位老板说话声音有多平板，平板到连他自己也不清楚自己在讲什么。

声音中隐含了情绪

听一个人说话的声音，就能猜出他的情绪。声音也是一种习惯，不容易改变，但还是可以经由练习稍微调整。记录下自己的声音，看你每次在与人交谈时，释放的情绪是多，还是少。

有家投资公司最近要上市，所以企业主频频召开说明会，向大众说明公司状况及未来计划，可惜老板说话的声音有气无力，因此，尽管该公司过去一直表现良好，业绩蒸蒸日上，还

是提不起投资大众的兴趣。

闻其声便知其人

由梅拉比恩(Mehrabian's)教授的研究得知，当对方不是面对面与你交谈的时候，比方说是通过电话和你沟通，你讲话的声调、抑扬顿挫、共鸣感，决定了你谈话内容可信度的84%。

有两位世界级的运动员，他们分别是足球、高尔夫球的顶尖高手。这两个人讲话的声音都是"高八度"，每次他们一开口，总会让没听过他们声音的人吓一跳。最吃亏的是，这种"高八度"的声音和他们顶尖高手的形象不合，所以，难得会有人邀请他们在公开场合说话，也因为这样，他们每年至少损失一百万美元的收入。

一个字就够了

声音感度的细密远超过我们的想像。打个电话给你一位熟识的朋友，当他拿起电话，吐出"喂"这个字时，你马上就能从他的口气推断他的心情如何。

声音的四个组成分子

放松、呼吸、发声、共鸣，是形成声音表情的四个组成分子，这四者皆可经由练习来加强沟通的效率，把这四者结合在一起，便可赋予每个人不同的声音表情。

运用声音表情

讲话的音调有变化比较容易吸引人注意，让人有兴趣继续听下去。下次坐高空缆车的时候，试着用很高和很低的音调发声，这可以让你知道你平常讲话是不是过于平板，同时让你习惯有变化的讲话音调。

当苏和她双胞胎妹妹在学校当啦啦队的时候，别人都叫她们"喇叭姐妹花"，因为她们俩的声音都非常尖，尖到尽管场

内比赛激烈，球员喊声震天，还是听得见她们姐妹的加油声。后来苏想办法运用各种练习，改变她的声音，几个月之后，认识她们姊妹俩的人，都能很清楚地分辨出苏和她妹妹声音不同之处了。

□ 自我练习

（1）在适当的字眼上加强语气

挑选一个句子——“改变的时候到了”，每次念都强调不同的字。你有没有注意到，强调的字不一样，句子的意思也就变得不大相同，可见加强语气的重要性。在日常生活中，多练习在适当的字眼上加强语气。

（2）挑选五家公司

从电话簿上随机挑选五家公司，打电话过去。然后依据接电话的人口气的好坏，排列它们的优劣顺序。这些人接电话的口气，比起你公司的人，或是比起你平常接电话，是好还是坏。

（3）好榜样和坏榜样

列出五个声音优美动听的人名；列出五个声音难听令人不满的人名。分析看看他们之所以动听以及令人不满的理由。

（4）替自己录音

要改善声调技巧最好的方法就是，把自己的声音录下来，而且尽可能多录几次，录自己讲话的声音、开会时发言的声音、和朋友聊天的声音，从中了解自己的声音，并寻求改善之道。

（5）声音练习

照着下面的练习做，身体保持微微前倾，呼吸尽量深、和缓。

A. 练习呼吸法

①把双手放在肋骨下侧上面。

②鼻子深深吸一口气，横膈膜肌肉伸展，让你肋骨上升。记着，肩膀不要动。

③吐气，让气慢慢地由你微张的嘴巴中吐出来。

④重复1~3的动作数次，直到你找出毫不费力的呼吸规律为止。

⑤再重复一次上面的动作，把一只手暂时移开。当你吸气时，你另外一只手也会顺势离开下腹部。如果没有离开，那表示你吸气吸得不够深。记住，当你吸气时，你的下腹部应该比胸部更早，且充满更多的空气。

B. 一边呼吸一边发声

①按照A的步骤，再做一次，但当你吐气时，试着发“啊”的声音。

②下巴放松、嘴巴张大，且持续发“啊”的声音，越久越好。（小心别让自己岔了气，同时，喉咙也不要太紧张）

C. 让头部、嘴巴微张

①下巴放松，嘴巴微张。

②慢慢地把头垂至胸前正中——移至右肩——回到胸前正中——移至左肩——回到胸前正中——垂至背后，回到胸前正中。

③头摆正，慢慢地由右边绕两圈，回到原点，再慢慢地由左边绕两圈。

④正常地呼吸，下巴尽量放松。

D. 肩膀放松

①两手放在身体两侧，拳头紧握。

②尽量把肩膀抬至耳下。

③把肩膀放下，拳头放松，吐气。

E. 以转圈的方式让肩膀放松

①往后做六个肩膀转圈的动作，下巴放松。

②往前做六个肩膀转圈的动作，吐气。

F. 脸部肌肉放松

①五官尽可能挤在一块。

②五官尽可能放大。

③五官再挤缩，而且尽可能移到右半边。

④然后尽可能移到左半边。

⑤五官再放大，并重复做几次。

G. 嘴唇放松

①深呼吸一次。

②噘嘴。

③当你吐气时，强迫把空气由噘起的嘴唇中吐出。

H. 加强共鸣

①下巴往下拉，不过不要用力。

②鼻子深深吸气，让腹部比胸部早一点吸入更多空气。

a. 吐气时，以越来越低的声调说出。

当你说到最后一个字时，声调已经低到不能再低了。慢慢做这个练习，避免压迫到喉咙的肌肉。

b. 吐气时，放松你的下巴。把嘴巴尽量张大：开始发声，由最高到最低，低到像打哈欠时一样，慢慢做这个练习，避免压迫到喉咙的肌肉。

I. 学习把声音发出来

①以平常的声调念一个句子。

②鼻子深深吸一口气，让腹部比胸部早一点吸入更多的空气。

③一边念先前的句子，一边吐气。

④确定一下，你的声音是靠你的呼吸来支持，而不是从你的喉咙压出来的。

J. 改变音调

以唱歌的调子表达一个句子，并尝试以不同的音调表达，诗歌朗诵的方式也行。

K. 调节说话的速度

以不同的速度说话，然后录下来听听看有何差异。

上面这些练习需要你持之以恒，就像学骑脚踏车一样，你必须一步一步慢慢练，直到它成为习惯为止。如果可能的话，找个朋友和你一起练。

24. 改善用语习惯

语言是由字和虚字组成的。当你懂得选择最恰当的字向对方表达的时候，彼此的沟通才有可能有效率。然而，选择恰当的字的前提是，你必须拥有丰富的字汇，足以针对各种情况所需做出反应。比方说，当你在和一群小孩子讲话时，你所用的字汇当然和你在面对一群医生交谈时不一样。

有些人喜欢在讲话中掺加虚字，譬如像“嗯”、“OK”、“你知道”、“那个”、“还有”等等。虚字用得太频繁，不仅会给人拖拉之感，而且也会形成良好沟通的障碍。

停顿是语言中不可或缺的一部分。具有沟通技巧的人，懂得如何在句子和句子间做自然的停顿，而杰出的演说者，更知道如何运用停顿达到戏剧性的演说效果。

说话时，尽量用合适、明确的字眼，并运用有目的的停顿，同时不用虚字。

东妮是一家连锁旅馆的客房部主管，她身材高大，说话声音沉稳而有力。可是她每说完一句话，总会加上“OK”两个字。这种略带询问口气的语句，和她那充满自信的外形和声调，显得格格不入。

以停顿代替虚字

录下一段自己与他人的谈话，看看自己是不是一个喜欢用虚字的人。如果是，想办法戒除这个习惯，并尽可能以停顿取代虚字。

一位市政府警员花了三分十一秒的时间，描述他刚才和歹徒对峙的情形。在三分十一秒中，他一共说了五十七个“嗯”，“呃”。由于紧张用了太多虚字，大大减低了他说话内容的可信度。

费德是个很杰出的演说训练人员，他身材高大、声音洪亮、面貌端正，正具备了一个优秀演说家的条件。但是他在说话（演说时也一样）时有个毛病，他喜欢在一些字前面加上“大概”两个字。这个习惯使他的权威性大受影响，特别是当他在加重语气陈述时。像这样的习惯非常不容易改正过来。

直话直说

有话要说，或有所要求时，应该尽可能以最明确的字眼表达。比方说，你在询问对方一件事情的时候，对方回答你说：“我会尽可能给你答复。”这个答案显然不如“我帮你查查看，下午四点以前答复你”来得明确。

丰富自己的字汇

小孩每天到学校念书，字汇自然而然会增加，而大人没有课业压力，学习新字的趋力就比较小。但是，我们在日常生活中与人交谈时，随时都会遭遇一些测验。和我们沟通的人，从我们谈话所用的字当中，就能推测出我们的受教育水平，以及

用字是不是够精确。所以，尽量学习新字，丰富我们的字汇，对增进沟通技巧绝对有帮助。

不要乱用“术语”

对背景相同的人来说，运用“术语”沟通既省事，彼此又能心领神会，的确不失为良好的沟通工具，但是如果与你交谈的对方，不懂你口中的“术语”所指为何时，你们就不能达到沟通的目的。

停顿是最重要的工具

即使是在一句话的中间，你停顿三四秒钟，都是很自然的事，一般人不常这样做，只是因为不习惯，所以仅仅停顿三四秒，也觉得好像过了二十秒那么久。因此，你在练习停顿的时候，不妨多停一会儿，以便在你真正上场演说的时候，可以表现得更自然一点。

□ 用字练习法

(1) 每天用一个新字

强迫你自己每天在日常交谈中，用一个新字，而且要把这个新字用在六个不同的地方。不要选择太有学问或太艰深的字，只要跟你平常所用的字不一样即可。最好把每天的练习做成一个表，以便记录。

(2) 常用字典

办公桌上放上一本字典，经常查阅，养成一种习惯。因为，单是靠所听所看的新字来加强自己的词汇，成果毕竟有限。所以，最好的办法还是从字典中搜罗更多你不会的字汇，以丰富你的用字。不过，用字丰富之后，可不是要用来炫耀自己博览群书，才高八斗，而是要你在适当的时候，恰如其分地展现你用字精准、得体且不失典雅的本事。

（3）使用“术语”要谨慎

每个人都有属于他自己生活经验或工作领域的“术语”和“行话”。列下十句你最常用的“术语”，想想看通常你都是在什么地方、什么情况用到这些话，跟哪些人讲“行话”比较恰当，跟哪些人则不合适讲“行话”。

（4）练习停顿的技巧

对着录音机不停地讲话，每隔一段时间，暂停三秒钟。刚开始，你先一个句子结束后暂停，之后你再尝试在一个句子当中暂停三四秒。由于录音的关系，你可能会觉得停顿的时间比想像来得长，可是一旦录完，你倒回来听，你会发现，停顿的效果也远比你想像的来得自然。

（5）避免用虚字

下面有两个简单的办法，可以帮助你戒除虚字的使用：

找个朋友在你旁边，当你每次习惯性地使用虚字的时候，就叫他叫你的名字，因为你对自己的名字很敏感，所以久而久之，你的脑子就会在你又要讲出虚字之前，提醒你不要再用那个字，这样的话，你就自然而然会在原先习惯用虚字的空当暂停一会儿。

有机会的话，尽可能把你与别人的对谈全都录下来，一来让自己知道自己常用哪些虚字，二来反复不停地把录音带听了又听，也可以让脑子产生警惕作用，提醒你不要再用那些虚字。

25. 吸引听者

每次当你说话的时候，不管是面对一个人还是一千人，你都必须让对方对你所说的内容，保持高度的兴趣。

史都华第一次主持大型晚会，当他走上舞台做开场说明的时候，他把一块用厚布包着的大东西一起搬上舞台，然后一语不发地从舞台下面拿出一把大斧头，敲打那一块原来是冰块的大东西，他一边敲一边说："这就是我的'开场白'！"

如果你要传达的讯息，偏重事实和数据，就生理结构而言，你不如诉诸文字会来得比较有效，因为当你读完这篇东西的时候，一般人已经可以来回看上五遍了。

不过，如果你要传达的讯息，是一种想法、一种意见的话，你最好冲着对方的右脑进行你的说服攻势，而且，你越是能让对方专注地听你说话，你的传播效率就会越好。

如果你说的话，能像漩涡一样把听者的心吸过来，那是最理想不过了。要形成漩涡有很多方法，譬如说，讲个笑话、问对方问题等等。基本上，幽默感是吸引听者注意的利器，但以下所列的九种技巧，同样也能帮助你达到这个目的。

总经理按分机要雪莉到他办公室开会，雪莉和颜悦色地予以回应，并昂首阔步地准时到达。会开完之后，总经理起身送雪莉出办公室，一句话也没说，不过雪莉知道今天开会的气氛与往常不太一样，因为她自己表现得很投入。

□ 九种吸引听者注意的技巧

(1) 戏剧性

开场白可故做惊人之语，或是叙述一个故事、提出一个问题，来吸引听者的注意力。

为了强调某些内容，你可以特别停顿、或是提高声调、放大音量、加入情绪，来营造戏剧性的效果。

在描述故事或自己过去的经验时，可以加进细节，以帮助听者构筑想像空间。

演说结束前，不妨引用名人的话，或是用更令人印象深刻的动作做结。

（2）眼神的沟通

演说之前，务必扫描会场，和每一位听众进行眼神的沟通。

为了让听者保持专注，尽可能和听者维持三至六秒的眼睛接触。同时，也不要忽略了坐在“偏远地带”的听者，以及和你坐在同一排的人。

留意听者的反应，比方说，他们是不是同意你的说法？他们会不会觉得不耐烦？他们心生疑问吗？

（3）动作

可能的话，来回走动一下，不要死板板站在原地不动。

不要背对听者，拉大和听者的距离，而要大方地走向听者，特别是陈述开场白时，以及演说结束之前。

（4）视觉效果

运用多媒体辅助工具增加视觉效果，丰富演说的多样性。

如果是正式的演说场合，辅助工具最好还能有点变化，让听者感觉多彩多姿。不过，在辅助工具不只一样的情况下，你不妨事先排练一遍，以期在演说过程中能顺利转换，避免尴尬场面发生。

（5）问问题

在人多的场合中，有三种问问题的方式，你可以参考运用：

修辞的问题可以让听者动动脑，特别是当你时间不多或是该场合不适于讨论问题时，最适合用这个方法。

请听者帮你想答案，你可以从听者提供的答案中窥知他们的反应。

征求自愿回答问题的人。虽然回答问题只是少数几个人，

但你可以很明显地感觉到，所有在场的人都会因为自己随时可能成为“志愿者”，而变得异常专注。

（6）示范表演

示范表演的步骤和程序必须在事前安排妥当。从听众中找一个“志愿者”来协助你进行示范表演。

（7）轻松一下

机会恰当的话，也不妨和听众一起玩个游戏，不过，你得确定你有把握可以把场面控制得很好。如果你是在推广一项产品，你可以考虑送一个给和你一起进行示范表演的听众。

运用创意。在商场上，彼此说个笑话，甚至捉弄一下对方，都很能达到沟通效果，但切记，玩笑千万不要流于低俗。

（8）多为听者着想

在演说之前，问问自己：“这篇演说对听者有什么好处?”

如果你的演说会一再重复，尽可能为不同背景的听众设想不同的案例，以提高听众的关心度和兴趣。

（9）幽默感

以一段易于亲近、温馨的评论做开场白，可以放松听者的情绪，让演说得以顺利进行。

你的笑话必须因人因地制宜，而且要和你的主题有关。

能够在演说时自然而然流露出你的幽默感，是最能让听者会心一笑、吸收讯息的方法。

□ 自我练习

练习一：从电视主持人身上学习

看脱口秀节目主持人运用什么技术，吸引观众和来宾的注意力。他们不停走动、问问题、讲笑话、运用道具，一双眼睛还不时盯着现场每个人看。

练习二：一个问题接着一个问题

这个练习也可称“烫手山芋”式练习，比方说，你是个节目主持人，你现在要访问一个很受欢迎的大牌明星，你知道观众很关心他的感情生活，可是你不方便一开口就问这么敏感的问题，所以你得先从旁枝的问题问起，慢慢由外而内，接近核心。不过，为了让观众保持专注，你的问题必须接得很快，就像“烫手山芋”一样，一个接一个，而且最好是从对方答案中，找出下一个问题的重点。但为了避免停顿，让观众有分心的机会，你最好是在问这个问题的时候，就已经想好下一个问题要问什么了。

“烫手山芋”式练习在任何场合都用得上。譬如，戴尔·卡耐基有一次参加一个餐会。席间，他和身旁一位富婆讲话，卡耐基不停地问富婆问题，把她打听得一清二楚，后来，餐会结束时，富婆对他说：“卡耐基先生，跟你聊天真愉快！”可是，在卡耐基想来：“这哪算聊天，你对我根本一无所知。”

练习三：每天练习

依次反复练习提高注意的技巧，要不了多久，你就会养成吸引听者注意的习惯。

26. 加强幽默感

运用幽默感营造你的人际关系，使与你交谈的人，更乐于听你说话。多一分幽默感便能让你更人性化，让别人和你在一起的时候能更快乐。

碧馥莉是一家大型零售店的老板，在零售业还颇具知名度，在家里她也是个称职的太太和两个孩子的母亲。有一次在一场记者会上，一位记者问她是否有意到另一家公司“当

家"，碧馥莉回答说： "我已经有一个家了，可是户主不是我。"

人性化就是幽默

在人前开玩笑，多半不是为了单纯地取乐，而是希望增进你和周围人之间的亲密度，让周围的人觉得你很"可爱"，觉得你很友善、很坦诚、很关心别人、很有自信、很好笑、很有感情、不自私。

桑妮的母亲在幼儿园做事，她每天都按时打电话给桑妮。每次，桑妮都会想办法在电话里说件好笑的事让母亲发笑，这么久以来，她从来没有失败过。

人格的决定因素

前而提过，选民在决定把自己神圣的一票投给哪个候选人的时候，"人格因素"是他衡量的重要指标，换句话说，选民可能因为你看起来比较可爱、比较顺眼，而把选票投给你。至于选民何以觉得你比较可爱呢？这多半是因为你在他心目中是个有幽默感的人。

在幽默的气氛中学习

人的心情一放松，学习、吸收资讯的能力自然会提高，而如何能让人的心放松呢？那当然得靠你适度地发挥你的幽默感啰！

□ 自我训练

(1) 找出自己的"笑源"

进一步发掘自己的幽默感。你的反应快不快？你平常喜欢听哪一类的故事？你的笑容通常都是挤出来的，还是自然流露的？一般来说，人都是爱笑，喜欢作乐的，不过，令每个人发笑的状况都不一样。找出你自己幽默的方式来，并请你的朋友替你的幽默感评分，满分是十分。

（2）令人发笑

幽默是可以控制的，一个有幽默感的人能够不断让周围的人发笑，他知道在什么状况下，别人一定会笑，他也知道哪些人的“笑点”在什么地方，只要一碰触“笑点”，那些人就会毫无防御力地大笑。

（3）往好笑的地方想

要你往好的地方想可能比要你往好笑的地方想容易得多。一般人听别人讲笑话，也能心领神会地大笑，但是当你要他复述别人的笑话时，他却很难把“笑果”表现出来。其实，凡事往好笑的地方想，也只是一种习惯，养成这种习惯之后，你会发现，周围有很多事情都比你以前看起来有趣多了。

（4）透过听众的反应学习

把自己在正式场合发表的演说用录音机录下来，想想看如果在什么地方加一句幽默的话，会有什么效果。实地演练，听听大家的反应，然后再慢慢修正。

（5）学学别人

在你周围的朋友当中，一定有几个是你特别乐意接近的，而你之所以喜欢和他们在一起，是因为他们比较有趣。把这几个人的名字写下来，多观察他们平常与人交谈，有何特殊之处，看看他们怎么吸引别人。尝试用他们的方法和人沟通，慢慢地，再将自己的风格融入这些方法中。

（6）把好玩的事，记在日记里

把发生在日常生活中好玩的事，或是从别人那儿听来的笑话、故事，全都记下来，连续记上一个星期，看看每天有没有十则“轻松小品”，如果没有，那表示你还得再加油，因为在充满新鲜事的大千世界里，怎么可能收集不到十则五花八门的“轻松小品”呢？

5 有效沟通的方法

开放进步与发展的社会需要广泛的人际交流与沟通。沟通的成效取决于思维的方法。清晰而有条理的思维使你的人际沟通能力大大提高。思维方式决定行为方式。

27. 双向沟通

用语言沟通是智慧者的游戏，交谈可以纵横疆场、攻城略地，一张嘴抵过三千毛瑟枪，也可以咳枪，也可以唾成珠，战胜对手，赢得听众和荣誉。

在语言的双向沟通中，可分为四种主要的会话：社交性会话，心对心交谈，教育性、启发性的非私人理论交谈，说服式的非私人实际谈话。

这里我们要区分游戏性与认真严肃会话不同。游戏性的会话，指没有任何目的，任何主题，没有事先安排的谈话。此外，就像游戏本身，它的活动纯粹是为了乐趣，是娱乐式而没有任何严肃的动机或用意。

还有另一种类似如此的谈话，我们称之为“社交性会活”。它是一种轻松、非正式的谈话，只要有一群好朋友或令人可喜的友伴聚在一起即可发生。它可以是见闻广泛，带来情报消息的，也可以不是；它可以是具有启发性的，亦可以不

是。总之，它主要是带来娱乐，并能使朋友间的感情更好或者帮助认识彼此。

一个好的社交性会话绝对没有预先的安排。只要偶然的情况适合即可发生。如果是事先预定要讨论的就好像是有计划安排的商业会议一般。社交性的会话是随意漫谈的，它没有想追求的目的，也没有要决定的事情。

剩下的其他三种会话，根据分类的标准，都是属于较认真、严肃性质而非游戏式的。它们都是有目的且经过引导的。而这三种会话的主要区分是某些是个人的、某些是非个人的。

使用“个人的会话”，我们都能从自己的生活经验里回忆出一两次这种事件。我们都会对极亲近的人说：“让我们对××事来个心对心交谈吧！”或者“关于××，我们私下谈一谈吧！”

“心对心的交谈”这个名词，如果被解释为只有心情的参与，那么就容易被误导了。所有的交谈，不论是游戏式或认真型，不论是个人的或非个人的，都需要有心智头脑的参与。而“心对心的交谈”就是既包括心智的活动又加入了我们的情绪、感觉等。这种谈话是关系到个人的情感问题，它是极严肃的，可能比任何其他的交谈都要来得认真。因为它的目的是要除去感情上的误解、偏差，或者如果不能消除情绪上的紧张，至少也要使之缓和些。

另外的两种谈话，都是严肃且非个人的。一种可以称之为理论性的谈论，它的目的是要影响一个人心意的改变。如果说是使人获得以前不知道的学问知识，那么它就是具有教育意味的；如果说是使人了解以前不了解的，或者更进一步了解以前知道的，那么它就是具有启发性质的。

如果谈话的目的是某种行为的接受、影响行动的决定、感

情态度的改变或鼓舞人做某事等，这种会话即是较实际的。而这些实际目的，例如欲销售商品、赢得政治支持、商业政策的接受等，仍都是非个人的交谈。

基于这些实际的目的，说服者通常都会利用被说服者的心理情绪，而他自己的情绪感情则很少牵涉在内。但在私人的会谈、心对心的交谈中，双方的感情都是牵连一起的。这种谈话大都发生于丈夫和妻子、父母和子女、家庭成员、朋友恋人间。我们绝不会对不熟悉、不亲近的人做这些交谈。

在私人及心对心的交谈里，参加的人都彼此视为平等。既然他们之间存有年龄的不同、成熟度的不一，如父母和子女、友情、爱情等，但他们都应重视这些存在的不平等，而彼此不存隔阂、不存距离地交谈。

至于非个人的会谈则不是如此。双方之间可能有极大的不平等和差别，如业务会议是主管指导员工，如座谈讨论会可能是老师教导学生……如果他们只是第一次见面，那么必须先了解彼此的观念、成见。

这里有某些特定的规则可以适用于各种形式的认真会话，同样也是对此会谈非常有效果的因素。我们必须都将这些要素列入考虑，因为它们能帮助我们克服其中的困难和障碍，让我们先从认真严肃的会谈下手，而后再讨论社交性的会话。

“语言”是我们沟通的一种道具，并且也是使用最多的。如果我们能善于应用语言，那么它将成为一个帮助我们了解对方心意的完美媒体，并使人们的会话能达到要点。不幸的是，事实却非如此。由于一些人不会善用它，以至于造成沟通媒体——语言的失败，使用的语言大都是模糊不清、模棱两可并充满了误解的陷阱。

有时候，大部分的人都无法使用正确重要的话语来让对方

了解，尤其是那种具有较难意义的话。如何使它们发挥出正确的意义来，的确是个问题。而即使我们非常努力去注意到、探求到这些字的意思时，往往这些重要的言论却没被听到。从与我们沟通的人的反应中，我们很难过地发现，他们要不是没听到就是不专心。

当然，人们会话的词汇有些含有多种意思，各人都有自己使用的方法和意义。这虽是不能改变的事实，但却可以做些补救。比如，我们可以记下同样字眼的不同意思。这工作比较起其他使会话更具沟通性的方法是需要更多的细心和耐力，但除非我们这样做，否则结果可能产生误解及不能调和的冲突。

有两件事可以方便我们克服这种语言的不良媒体的障碍。一种是包括文法、修辞、逻辑的密集训练，另外一种则为学习一般的传统，普遍的阅读及对有关的基本意见的了解。

在严肃性的非私人会谈中，第二个要因是情绪的加人。这并不同于心对心交谈的例子。心对心交谈中情感是讨论的主要实质，但在某些实际上的说服目标里，情感亦占有一席之地。如果我们做得好的话，亦就是这情感经过了巧妙安排和控制，那么目的也不难达成。但无论如何，在非私人会话欲追求的了解和同意里，该是知性的话题而不存有感情、情绪的进人。

如感情侵人了这种会谈，那么将会把这会谈搞坏，使得本该是纯粹的知性而对而变为感情的冲突。结果呢，以彼此成见的冲突之战代替了意见的交换和观念的争辩。

还有另一个因素就是“自觉”。我们有了自知之明即能方便这种知性的会谈，反之，则成了会谈的阻碍。了解自己是互相了解中的一个非常必要因素。一个人至少要能很清楚地对自己交谈，这种自言自语是不可缺少的，如此才能跟他人交谈时非常清晰有条理。如果缺少了这项知性交谈的要点，就无法预

期自己能在知性会谈中洞察他人。

最后，同等重要的便是在从事严肃认真式会话所需要的努力。一方面是由于我们可经此得到好处，另一方面是鉴于从好的会谈中能得到的乐趣。把你的意思说出来是非常困难的一件事，而听出别人所说的意思来也是同样的困难。这二者都需要花费脑力，但却有很多人不愿意如此花费心思，这些人都是懒惰的交谈者。他们的这种脑力怠惰是不智慧且不正确的，更是妨害他们从中获取利益的基本原因。大部分的人只有在逼不得已或有利益引诱时（如金钱或爱情）才会努力如此做。假如我们感到有一股相当的力量和需要时，我们为了心灵交会、互相了解以及同意协定时，就可能努力地使这交谈更具深度、更具思想。

那么可适用于各种形式的会谈的一般规则，将有助于我们达到双向沟通。

选择一个适当的地点及时机交谈，并有足够的时间进行，不要有任何足以打扰会谈、使人分心的事物。

并非所有的时机都是适宜真正正式的会谈。比如说，当你走进某人的办公室，你想花上一两个小时与他谈些重要事情，但你发现他正十分忙碌于公事或者私事，那么这绝对不是一个好时机，因为你无法预料对方完全注意或专心。

事先知道你的会谈是哪一种形式，就像读书的方法，要将一本书读好的第一个原则便是知道你要读的是哪一种书。读一本小说和读一本历史书的方法是不一样的，而读这两种书的方法又不同于读有关哲学或科学的书籍。

例如，认真严肃型的会谈，其主题、讨论目的都彼此不同。要先清楚你将进行的会谈特性，是实际的呢，还是理论的？以及它的大要。

不管是哪一种形式的会谈，注意选择适合的人选。不要想跟每一个人讨论每一种话题，就算是你最好的朋友，如果缺少这项能力及兴趣亦不要和他们谈论。但是有时候也并非是能力及兴趣的缺乏使然，而是有些人性情不易亲近，或者彼此个性不合等。如果说张三和李四彼此厌恶，那么就不要将他俩牵扯在一起会谈，因为这么做只会引出他们情感上的敌对罢了。

最重要的，绝对不要和一个对讨论主题排斥且敬而远之的人谈论。当你知道某人是无法说服的，就不要尝试去说服他。当你知道某人对这话题的真实性抱着强烈的怀疑态度时，你就不要尝试去和他讨论、解释以改变其心意。因为他只会对所有的论点和答案装聋作哑，或者坚决站在反对的立场。

某些特定的事情是忌讳讨论的，所以我们就得避免谈论到它。如果不遵守这项规则，那么双向沟通只会变成彼此偏见的交换。

如果谈论的是关于每个人不同的嗜好、兴趣，那在这个会谈中，你的了解程度只能做到别人跟你所不同的爱好，以及为什么他喜欢的却正是你所不喜欢的。关于这种差别是不需要争辩谁好谁坏的，如果你这么做，那只是个人时间的一种浪费。

除了喜爱不同无法讨论争辩之外，还有私人的观念和成见也是同样的。当这出现在会谈上时，我们只能从中知道每个人不同的观点和先入为主的偏见，但我们却不能想借着讨论而达到使对方放弃他的看法而接受我们。像这种事情是无法达到心灵相通的，而如果你坚持要争辩的话，那也只是徒劳无益的。

不要让别人光听自己所说的。我们都曾有下面会谈经验：当张三在说的时候，李四则保持沉默。但李四却不是在聆听张三所说的话，而是礼貌地等待张三说完，然后再开始发表自己内心想说的事。而李四所说的可能与张三讲的无关。

而当李四说话时，张三亦礼貌地等待——但也不是在聆听。当李四讲完后，张三赶紧继续他先前的话题，或者说些和李四刚刚发表内容无关的其他事情。这样的情形就好像两个人各自在不同的房间说话，因为只有自己一个人在听话。

有一个非常重要的规则是在你听问题时需要密切注意。那就是在回答之前努力去了解问题。而后呢？根据你的了解程度来回答问题。很多人把问题视为只要说出话来就好，而随意地说出当时心里想到的事，也不管他们的回答是否跟问题有关。

当你对被问到的问题一点概念也没有时，不要贸然地回答。你必须请求询问者将问题解释一遍，或者用你比较能明了的方式再重述一次。当你完全不明白时，实在没有必要回答之，努力寻求了解后再尝试作答。

如果在会谈中你是一个问者而非答者，那么你必须要求自己的问题尽可能的明白。不要做一个懒惰的询问者，不要认为因为你自己了解问题，那么你表现出来的方式别人亦会明白。你或许需要以多种不同的方式来发表你的问话，然后努力发现哪一种方法最能抓住别人的心、最易让人明了。

关于良好的严肃型会谈里的询问还有一个规则。有些人认为他们在从事会谈中，能一个问题接着一个问题询问，并且对答案也都欣然接受，没有批评疑问。这种方式在为了某些特定目标的特定情况里，可以算是非常有用的询问方法。但在双向沟通里却无法抓住重点。

当别人在说话时不要打岔。千万不要太没耐性，急着在他人未说完时将自己心里想的表现出来，也不要认为你能根据说话者前面的言论而知道他将说些什么而打断他的话；让说话者有机会发表出来。

在会谈中，如果你是说话者的反对者，不要太鲁莽的争

辩，同时你也不用太过礼貌地保持沉默。当你有机会发表自己的意见时，你的语气和态度要始终保持着文明理性，过分的客气只会压抑你该说的话。如果你认为你说的话具冒犯攻击性，那么试着用温和的方法说出你的要意，但是不要对应当说出来的话三缄其口。

当社交性会话在进行时，主题可以是一个或数个，而且可以随时改变。谈论的范围可以是人、事件或意见观点等。但是值得注意的是，所谈论的主题最好是跟大家互相关联的。如果你发现了在场的某人眼里显出倦意或无聊，不论你是否是说话者，你最好赶快换个能引起他注意的话题。

要使社交性会谈更成功、更具娱乐性应尽量避免：粗鄙地大声咒骂；种族的笑话和恶意中伤；自以为是，故意抬高自己的身价；陈腔滥调的口头禅；外国话的单字或片语，除非你发音标准且了解其意义；不平常的字眼，尤其是只有学术专家所熟悉的专有名词；一再地重复别人已耳熟能详的故事或笑话。一些话题并不一定要绝对避免，但最好是只跟极亲密的朋友提及，他们或许对你所说的真心话感到兴趣：个人的健康状态及最近动过的外科手术；个人的小宝宝以及他们可爱的俏皮把戏；个人的孩子以及他们杰出优异的表现；自己家里养的宠物等。

当会谈进行得非常好时，不要随意离开或改变主题。这需要一直保持专心和注意力，并知道什么是有关的重点，什么是无关的废话，还包括了解自己的部分。如果不在你的范围之内就不要自作聪明，争取表示，除非别人询问你的意见。

关于社交性会话，还有一些原则要遵守：不要想打听别人的私生活，不要问别人一些私人的问题。千万不要对别人的长辈、国籍、事业、职业及私人嗜好作无关的发问。

绝对不要为事实而争辩，事例要十分准确，不要穿凿附会。

不要说些恶意的闲话。如果你认为大家都以为你所批评的人名声很坏，那么就错了。你这种形式的争论是个人的，是攻击某人而非针对要点、事物，这是一种恶意形式的难题。

不要说些机密的事，除非你希望他们告诉别人。

问些别人的事，不要一直谈论自己。

要注意保持自己的音调，该笑的时候笑，但不要发出刺耳尖锐的笑声。而自己说话的时候，也不要一直咯咯地笑。

眼睛要注视着说话者，不要随意乱看。

如果有另一个加人谈话，简要地告诉他正在进行的话题，并鼓励他一起讨论。

在晚宴上，问你邻座一些问题以打破沉默，并且试着让大家说出看法而成为会话主题。

28. 心灵交会

所谓的心灵交会是指当彼此不能同意时仍然了解对方，或者由于了解对方而达成协议。

由于误解的阻隔，常常使实际性的会谈不能成功地得到一个决定。即使有充分的了解存在，有时也因为不同意而阻碍了行动的产生。

人们可以针对关系他们的主题作一再的会谈。而每一个会谈都可构成每一个进步的阶段。即使是在这个阶段里并未达成互相了解及决定性、结论式的同意，但若对目的有进一步的建设亦是有所获益的。

遵循以下规则能使我们能够互相了解及同意。

第一个规则便是不要随意反对。同样地，也不要轻易同意——除非你确定你自己了解对方所持的立场。在你未了解事情

真相前而反对是鲁莽，但同意则是无知、愚蠢的。

在你反对或同意之前欲确定自己了解与否可以礼貌地询问对方下面这个问题："我是否明白了你刚才所说的……"前面的"……"则用自己的话说明你认为你听到对方所说的话。他可能给你的答复是："不，这并非我的意思，我想说的是×××。"然后经过他对你再度的陈述之后，你再像先前一样的用自己的话简要说明其意思。如果对方仍然对你的说明有异议，刚刚所提的询问与回答过程则必须一直继续，直到他认为你已抓到要点，并且正确地了解了他希望你所了解的事。最后呢，你才有理由去作智慧的、有理的赞成或反对。

这种问答过程是很浪费时间的，它需要耐力和毅力。大部分着急想达到目的的人都随随便便将计就计。他们宁愿粗鲁地、无知地在未了解前同意或反对。他们只愿满足于表面的同意与否，而不愿寻求心灵的真正交会。

当两个人发现他们是真的不能同意对方时，心灵交会的工作仍然是必要寻求的。而所采用的形式是去了解这种反对。为了这个目的，二者都必须放弃坚持自己的观点，而以无私公正的精神来对待对方所持的意见。我们这里所说的无私态度是指去了解为什么对方要如此坚持这意见。在会谈时，不仅要能陈述对方所支持的看法，更要会说出他根据的理由。

如果我们发现自己果真不能同意别人时，我们就必须毫不厌倦地去努力解决这种反对。

再花些时间来努力尝试。如果你放弃这么做，就好像放弃了真理的追求。而这种反对也好像只是个人不能协调的意见冲突，纯粹的个人成见和喜恶。

你应该解释出你反对的理由，下面的方式可供你参考。

"我认为你之所以如此坚持，是因为你对于某些事实及理

由消息不够充足……"

当你如此说之后，就该指出你认为他所缺乏的消息、见闻。而一旦他得知后，或许就会改变心意。

"我认为你之所以如此坚持，是因为对某些相关的事情有所误导……"

那么你就必须准备指出错误所在，如果他纠正过来之后，可能就会放弃先前的意见。

"我认为你具有充分的消息来源，并且能坚定地了解、掌握例证和理由以支持你的立场，但由于你推论的错误，使得你从前倡导出来的结论却是错的……"

那么你就得说明这种逻辑上的错误，如果经过修正，对方可能就会接受另一种结论了。

"我认为你先前并没任何错误，而你稳健的原因使你的结论有足够的根据，但我还是觉得你对这个主题的思考仍然不够完全，你应该更进一步思索出和先前不一样的结论出来。"

那么你就要能够指出这些结论，而它们如何和对方所说的不同。

心灵交会是非私人会谈的最终目标。在理性范围之内，应该努力去追求渴望的目标。

同样的，我们也不能期望过高。人类是理性也同样是情感的动物，在我们的内心里及理智上可能被一些情感所蒙蔽，以及受制于其他限制。这些都必须以某些适当、理想的方法来补足，并作不过分的寻求以期了解。

我们永远不可能完全控制情感，也不期望如此做。我们无法超然地走出自己，而完全进入他人的内心状况，去看看他或她想些什么，对我们的看法……

如果一个特别的会谈最后的结果是彼此了解并同意了客观

的真相，我们也不应该就此结束这件事。还有许多事有待我们着手去做，如了解其中的暗示、涵义等。同样的，如果结果是反对，亦应该继续努力做这些事。

我们这里所要提供的忠告是，应该有另一个时间、地点允许我们对事情作更进一步的探讨。目前暂时停止而等一段时间。当一个会谈受到时间的限制或者有了僵局，这个劝告就更加有用了。

最重要的是，我们应公平对待别人的言论。

29. 提问

□ 促进沟通

率直提问直接抓住某一问题，开门见山地提问，以使对方于被动地位，从而达到沟通目的。这便是率直提问。

率直提问的关键是要抓住对方话语的实质或漏洞，直接提问。因而提问的形式不拘一格，可以一次发问，也可以连续发问，还可以排比追问。

一次发问是针对对方的问题或漏洞，直接用一个提问指明对方的错误的提问形式。它往往用于对方的错误较明显，且能一问中的的情况。

例如：一鞋商趁运动会期间推销其新式球鞋，吹嘘道："谁买了我的球鞋，谁就能跑第一名。"此时，旁人问道："如果有两个跑100米的人买了你的球鞋，谁能得第一名呢?"鞋商无言以对。

□ 诱入提问

诱人提问是有意识地通过提问来使对方落人自己设计的圈套，从而迫使对方承认或否认某种言行，达到己方的目的，最终形成沟通。

诱人提问的要点是：根据辩说对方的特点和讨论的问题，设计一个提问，使对方的回答陷人一种困境或被动地位。此时你再根据对方的回答进行评价或批驳，可取得事半功倍之效。

□ 适时反问

问与答，是索取和提供信息的过程。在这一过程中，问方较主动，答方较被动。但这种关系是相对的，并且可以相互转化。反问就是在对方提出问题时，不回答问题，反而提出问题来让对方回答的问话方式。借助反问，变答者为问者、被问者为提问者。变换了角度，也就能使己方变被动为主动。

反问关键是要适时，就是要针对对方的情况和己方的情况，把握反问的时机。有直接反问和间接反问两种方式可供选择。

□ 矛盾发问

在辩说中，对方的观点或某一句话里往往隐含着自相矛盾，而己方又难以用陈述的语气挑明。此时，己方便可借助于提出一个问题，使对方的自相矛盾处明显暴露，置对方于被动地位。这就是矛盾发问。

□ 明知故问

对答案明确的问题或已知的事实，故意提出来问对方，以达到自己的目的。这种方法就是明知故问。

在明知故问过程中，所提问题的答案可以是真的，也可以是假的。明知故问的目的，可以是故意刁难对方，也可以是引导对方进一步思考问题，还可以是为了说服对方。根据所提问题的答案的真假不同情况，可将明知故问分为三种形式：正面故问、有意错词和模糊故问。

正面故问是明知正确的答案，只是因答案于对方不利，便故意将问题提出，置对方于困境。这种明知故问形式往往用于辩论之中。

例如：1990 年亚大辩论会决赛的辩题是“人类和平共处是一个可能实现的理想”。当时，南京大学队是正方，台湾大学队是反方。辩论中，南京大学队就明知故问地问了一个问题，“人类最大的共同利益是什么”，因为这一问题的答案很明确，众所周知，就是“和平与发展”，但答案显然对反方不利，所以正方不仅明知故问，而且不断追问。反方先是一再回避，但最后被逼得不得不答非所问：“人类最大的共同利益就是在所谓的南非问题还没有解决的时候，俄罗斯的种族问题又出来了啊！”南京大学队就是恰当地运用了正面故问形式，使反方出了洋相，陷于被动地位。

□ 两难设问

错误的言行总是有懈可击，自相矛盾是其最突出的弱点。利用对方观点或行为的矛盾之处，通过设问使其陷人左右为难的境地，这就是两难设问。

两难设问的逻辑基础是两难推理。两难推理由两个充分条件假言判断和一个有两个选言的选言判断为前提，并根据假言判断和选言判断的逻辑性质而推演。它是论辩中常用的一种逻辑形式。因为通过作小前提那个选言判断列举出的两种可能情况引申出对方难以接受的结论，可使对方陷于进退维谷、左右为难的境地。两难设问也可达到这样的目的。其运用要点是：向对方提出一个问题，这个问题的回答包含正反两种选择，但对方无论作出何种选择，结果都是其难以接受的。

例如：里根在担任美国总统期间，曾发生与伊朗进行秘密武器交易问题。1986 年事发后，引起全国一片抗议之声，因为这在美国是严重违法的。里根为了洗刷自己，先后抛出几个替罪羊，依然难以过关。在一次记者招待会上，一名记者向里根发问道：

“您作为总统，是否事先知道伊朗门事件?”里根对此难以作答，陷入困境。人们说，里根败于记者的一招之内。

里根为什么会对记者的提问难以作答呢?就是因为记者的提问是一个典型的两难设问，它蕴含着两难推理：“如果里根总统事先知道伊朗门事件，那么，总统本人严重违法；如果里根总统事先不知道伊朗门事件，那么里根是严重失职的（因为他竟不知道部下在干什么）；或者事先知道，或者事先不知道。总之，或者里根总统干了严重违法的事，或者他严重失职。”因此，里根无法回答记者的提问。这样的方法适用于在谈判陷入僵局，一时无法有效沟通时。而这种方式的使用，往往使局面得以改善。

30. 说理促进沟通

□ 寻求共鸣

说服对方，理是基础，但仅有理是不够的。常言道，酒逢知己千杯少，话不投机半句多。寻求共鸣，便可使你成为对方的“知己”，避免“话不投机”。

所谓共鸣，是对话双方思想感情上达到基本一致的体验。借助感情共鸣，可以消除对方的对立情绪，赢得对方的信任，营造融洽气氛，从而为你的说服铺平道路，使对方从心理上愿意接受你的劝说或主张。

寻求共鸣的技巧之一是寻找共同感兴趣的话题。大千世界，芸芸众生，虽然个性千差万别，但总有共知、共爱、共有的。年龄上、地域上、经历上、兴趣爱好上，都可有共同感兴趣的话题。这些话题，便是寻求共鸣的素材。有一次，著名相声演员姜昆到某市演出，市属几家新闻单位的记者纷纷前去采访。不料，姜昆一一婉言谢绝，令记者们十分失望。这时，有位爱好相声的女记者却再次叩响了姜昆的房门，说：“姜昆同志，我是一个相声迷，我对你的演出有些意见……”，姜昆便十分热情地接待了她。女记者正是利用了她和对方对相声的爱好及共同兴趣做文章，使对方产生了共鸣，接受了她的采访。

□ 激将劝服

说服他人，理是基础，但当理由已充分展开还不见效的时候，或者你自我感觉逻辑推论的力量单薄的时候，你不妨试试遵循古人的训言“请将不如激将”。利用一定语言技巧，刺激

对方，激发对方的某种情感，使对方的情绪波动或心态变化朝着你所期望的目标发展。

激将劝服的技巧之一是正面激将，即用鼓励、信任的语气，使对方树立起自强、自信之心，从而自觉或不自觉地接受你的主张或决定从事你所期望的某种行动。

《人际交往的艺术和技巧》的作者赖斯·吉布林经历过一件事。一天，他来到某市他曾住过的旅馆求宿。当他穿过那些挤在办公桌前想住旅馆的人群时，办公桌后的一位职员抱歉地说："哎呀，赖斯。你应该让我们知道你要来这儿。照目前这个样子，我恐怕不能帮你什么忙。"赖斯回答说："看起来我们的确碰上了难题。但是如果说在这个城市中还有哪个旅馆职员能解决它的话，我相信，那就是你。我不需要再去寻找，因为如果你也不能给我找个房间，我就准备睡到公园里去。"这一席话，刺激了对方，表明了对对方的极大信任。因而，那位旅馆职员说道："好吧，让我想想办法。"这是对赖斯正面激将的"投桃报李"。结果，那位职员最终帮赖斯找到了一个非正式的小房间。

□ 激发需要

无论什么人，只要生存在这个世界上，就会产生各种各样的需求和愿望。这是尽人皆知的事实。因此，在说理中，我们也应考虑到人的需要，借助对方的需要，进行说服工作。

美国心理学家马斯洛的需要理论认为，人们的需要尽管千差万别，但存在着某些共同的需要，即生理的需要、安全的需要、社会的需要、尊重的需要、自我实现的需要。这五种需要是按层次分布的，依次逐级上升，当低一级的需要获得相对满足后，人们就会追求高一级的需要。古人云："衣食足而后知

荣辱”，说的也是这个道理。

激发需要的技巧之一，是根据对方的心理特点和马斯洛的需要理论，通过满足对方较高层次的需要来说服对方。例如，张、王同为民办教师，后张嫌民办教师工作辛苦，待遇微薄而弃教从商，同时打通关节让其仅读过小学五年级的妻子代执教鞭。王担心张妻误人子弟，常帮她提高业务，但张知道后反指责王动机不纯。王气愤不过，找到校长，校长说：“你是什么样的人，他张某是什么样的人，老师们心里都清楚，君子不计小人过，你用不着与他一般见识。”校长的一席话，从尊重王的需要上，肯定了王的行为，使王得到了心理上的满足。因此，王听完话怨恨全消，工作热情不减。

□ 运用哲理

哲理，是智慧的结晶，令人回味，启人思考。一个人的话语中是否含有哲理，标志着说话者的思想成熟程度。因此，在说理中运用哲理，使道理具有深刻的意蕴，有助于对方从心底里信服。

哲理分为四种类型。

警策型。话一出口使人一惊，却惊而无险；出人意料之外，却在情理之中。这是警策型哲理的特点。例如，“有人可能一百岁时走向坟墓，但他生下来就已经死亡”（卢梭）。语中“活了一百岁”与“生下来就已经死亡”是一个辩证矛盾，它隐藏着深刻的思想，表明了生理的存在与精神死亡之间的辩证关系。

若愚型。这一类型的语言往往说出的是最平常的事情，而这些最平常的事情一经提示，却似乎是“点石成金”了，变成了耐人寻味的东西。例如，“光线最充足的地方，影子也特

别黑”（歌德），“一朵花做不成花圈”（赫伯特），其意蕴相当深刻。

忠告型。长者的口气，明显的善意，少许的专断意味，是忠告型哲理的特点。例如，“如果你考虑两遍再说，那你说得一定比原来好一倍”（佩恩），“从伟大到可笑，只有一步远”（拿破仑），都是语重心长的话语。

总结型。这类语言的明显特征是归纳经验，作出一种可能性的描述。例如，“长久迟疑不决的人，常常找不到最好的答案”（歌德），“财富往往像海水，你喝得越多，就越感到渴”（叔本华），读后会让你不由自主地点头称是。

□ 透视根源

透视根源，就是对表面扑朔迷离的问题，直视本源，抓住本质，一针见血地指出问题的症结，从而说服对方。

俗话说，“公说公有理，婆说婆有理”，人们看问题的角度不同，必然会对问题有不同认识。如果你纠缠于细枝末节，就很难说清道理，而如果你透视根源，则可快刀斩乱麻，收到奇效。

□ 淘汰说理

以逻辑上的选言证法为基础，进行说理论证的方法，就是淘汰说理。

选言证法是一种间接证明方法，它通过确定除论题所指的那种可能外，选言判断所包含的其余可能都是虚假的，从面推出论题的真实性。

□ 典型例证

“事实胜于雄辩”。为了说服对方，用事实说话是一种强有力的手段。不过，可作为例证的事实很多，随意所举的例子未必具有说服力，关键是要选取典型例证。

典型，是具有代表性的人物或事件，典型例证就是要以有代表性的事实来证明自己的观点或反驳对方的观点。就辩说而言，典型的选取，既要注意例子的代表性，又要注意针对性，而最根本的是要使对方当场感到你的论据是真实的，论据不容置疑。

□ 揉面说服

生面与熟面一起揉，更易和好面，这是生活常识。说理工作也是如此，把尚未解决的问题掺在已解决的问题中进行解释说明，可使难题很快得到解决。这就是揉面说服。

揉面说服的要点是：用对方承认的论据来说服对方。因此，论据要选取对方熟悉的道理，或者选取对方说过的话，以求达到事半功倍之效。

□ 喻证说理

事物的属性显现的程度不一，事物的道理有深奥与浅显、隐晦与明了、抽象与具体之分。深奥的、隐晦的、抽象的事理，难以理解，如何使其变难为易呢？有效的方法就是喻证说理。

“喻”，指比喻、打比方，喻证说理就是用一事物的性状来比喻另一事物的性状，用“此”理比喻“彼”理。因而，

运用喻证说理，以浅显的、明了的、具体的理事来比喻，可以使深奥的、隐晦的、抽象的事理容易被对方理解和接受。

□ 诱导劝说

尽管对方言行不当，但直接劝说，容易造成对方的心理对抗，难以说服对方。作为有效的间接说服方式，诱导劝说可以消除对方的对抗心理，易达说服的目的。

诱导劝说是有目的、有计划地诱导，使对方一步步自然而然地顺着你的思路理解，从而接受你劝说的说理方法。

□ 变换角度

说服对方，有时不能一蹴而就。因为对方的言行，也有其根据，而你未必能一下就知晓，需要对症下药。因此，为了达到你的目的，变换角度是十分必要的。

变换角度就是在说服对方的过程中，要注意从不同角度考虑问题，表达思想，当某一角度不奏效或不对路时，要及时更换新的角度，寻找新的突破口，把说服进行下去。

变换角度的最佳方式是：有灵活多变的策略，即你事先应有被对方拒绝的心理准备，并考虑好阐述问题的不同角度；一旦对方表示拒绝，就变换新的角度，再拒绝就再变换，直到达到目的。

例如，国外一青年来到一家公司提出谋职要求："请问你们这里需要秘书吗?" "不要" ……"要采购员吗?" "不要。" "要门卫吗?" "不要。" "那么，你们一定需要这个啰。"他拿出一块牌子，上面写着："本公司名额已满"。公司老板笑了，最后这个人被录用为销售经理。

□ 辩明利害

利益为人所关注，但有时人们不一定能认识自己的某种言行将会对自己利益造成的影响。因而，在说理过程中，让对方明白自己利益所在，从根本利益角度督促、提示、唤醒对方。这就是辩明利害。

□ 寓言说理

寓言是带有劝喻或讽刺的故事，其基本功能是借助比喻，将深奥的道理从简单的故事中体现出来。从春秋战国时代起，寓言就已盛行，诸子百家的著作中都有不少寓言。国外也有许多寓言广为流传。这些寓言为我们进行说理提供了丰富的素材。因此，寓言说理是我们应注意掌握的一种方法。

31. 修辞的力量

文法、逻辑以及修辞是有关精通语言来表达思想与情感的三项学科。在我们对自己讲话时，无需修辞的技巧。我们很少需要说服自己应该让别人倾听。如果我们需要说服自己是正确的，那么我们自言自语中仅有的合乎文法与逻辑将是不够的。我们必须尽力使诺言付诸实行。就像我们有时候说的："我们必须说服自己"，那正是修辞必要的地方。

尽管我们在对自己说话的时候可能很少要用到修辞学，但是当和别人说话时却不可能不用到它，理由是很明显的。我们几乎总是想试着说服别人不仅要听进我们说的话，并且也要因此而认同我们。

说服力是一门古老且令人尊重的修辞艺术，与文法、逻辑

一样，25个世纪以来在西方教育上占了极重要的地位。在西方整个漫长的历史期间，修辞的教学主要是有关于雄辩术与格调的表现。在语言的运用中，格调的表现会使得沟通的实质不是更加优雅便是产生更好的效果。格调对于语言文字具有同样的性质。不论优雅程度是否令人满意，它不可能像在说服力上下工夫一样，总是能使沟通产生更佳效果。

修辞学在其漫长的历史中，与雄辩术关系非常密切。

雄辩术是想尽办法企图说服他人去行动。雄辩者的修辞技巧指的仅仅是实用的效果而言，不是一连串的行为被采用，或被作为有价值的判断，便是一种为他人或一群人所采用的态度。

我们经常如同关心自己一样的去关心启发别人的心智思考。那和启发别人去实行以达到我们所期望的一样重要。

以“雄辩”的名义与别人谈话实际带有太多政略性演说的味道，像是在法院、或立法会议上的感觉。政治并非人们须用修辞技巧的惟一场合。在商业上以及任何事业，只要人们想表示赞同或反对他人以达到实用效果时，都必须用到它。

“推销谈话”、“说服力”，甚至“修辞学”等，对一些人来说含有着极大差别的言外之意，他们认为从事于销售、说服，以及使用修辞即是沉迷于诡辩。

那些怀有这个观念的人是错误的，若是诡辩无法避免的话那将是非常不幸的。因为诚实或者道德上一丝不苟的人将不能问心无愧地进行说服。而大多数的人都会发现，自己倾于用令人满意及正当的方法来试着说服别人去行动，很少有人能完全忽视说服这件事。多半的人，在每天日常的接触中，花最多的时间在说服上。

一些技巧可以被作为好的或有害的，他们可以被小心谨慎

地、凭良心地、或者无心地被安排使用。如外科以及内科医师的技术可以治疗病人也可以使人残废。律师的技巧助长正义亦能使之挫败。还有科技人员的高明技术，能建设亦能毁灭。说服者的技巧——政治演说者、商业推销员、广告者、传道者——他们能用真诚的态度以达到良好的成果，但是他们也能够被有效地掌握来欺骗或造成伤害。

诡辩是修辞的一种，它通常是不论用正当或卑鄙的手段在说服上无比的努力。柏拉图划分诡辩家与哲学家的境界线是：二者皆善于辩论，哲学家所持的态度是专心地奉献自己的诚心，并且不会乱用修辞或理论、以欺骗或虚伪的陈述等方法来赢得辩论。

诡辩家则反之，总是想尽办法以达目的。并且为了成功且若是需要的话，他会使真理脱出常轨。

在古希腊时代，诡辩家是为赢得诉讼的修辞学老师。每个公民只要遇上诉讼便要当自己的律师——他自己的起诉人或辩护律师。对这些为达诉讼成功目的而不择手段的人，不论手段是否正当，诡辩自是令人喜欢。

那就是为什么修辞学会予人不好的印象，它至今仍无法完全地摆脱坏的声誉。重要的是我们要知道诡辩是不妥当的使用修辞。而被误用的东西本身并非应受谴责的。

古希腊学者亚里士多德推荐我们第一步任何人都可以试着说服别人，特别是在实用性的范围上的三个主要策略，让想在说服上成功的人使用。再也没有比希腊人用的这三种说服方法更好了。

□ 说话者的特质

建立一个人的性格是任何尝试说服的初步措施。一个说服

者必须试图将自己扮演成具有适合他想达成的目的的性格。

当在一个特殊的场合中，面对着一个或者更多的听众时，你若希望别人不只是恳切地倾听，而且还感觉到你的话是值得一听的话，你就必须扮演一个知道自己是在说些什么的人，并且让人感到你的真诚与善意是值得信赖的。你必须让自己看起来富有吸引力，并且可爱也可靠。

在说服的三项要素中，说话者的特质总是应该放在最前面的。身为一个说话者，除非你已建立你的信用，并且使自己在听者面前非常有吸引力，否则你不可能证明他们在注意听你的话，更不用说想说服他们去做你希望的事。只有先说服他们去信赖你，你才能去说服他们其他事情。

当然，在说服过程中采取初步措施的方法有很多种，你可以说一些关于自己的故事，若能引起他们大笑并且是在笑你，这效果将会提高。你可以较不直接地低估自己的能力来谈论一些事情，这样会让听者自己心中排除掉你对自己过低的评估，而认为是过分的谦虚。你也可以借着赞美一些与你结交的人具有某些特质，希望你的听者也认为你具有这些特质。

莎士比亚的《恺撒大帝》中，有两个典型的“说话者的特质”的例子。他们是政治上的说服例子，目的是想让听众采取政治行动。

在莎士比亚的戏剧中，有这样一幕：恺撒大帝被暗杀，罗马的公民们聚集在法庭里他的尸体前，为他的丧失感到悲伤，并且愤怒地要求解释。布鲁特斯是暗杀行为的同谋之一，此时登上讲坛对他们演说：

“罗马人！同胞们！以及我们所爱的人们！请听听我的理由，并且要沉默，你才可以听到；相信我的节义，并且也尊敬我的节义，那样你们才会以你们的智慧来责备我，唤醒你们的

意识，那么你们会较善于审判。若是在这集会上，有任何一个恺撒的亲密朋友，我要告诉他的是，布鲁特斯对恺撒的爱与你是同样的。并非我不爱戴恺撒，而是我更爱罗马。难道你们宁愿让恺撒活着而所有的奴隶皆死去，而不愿恺撒死去，所有的人皆自由吗？因为恺撒爱我，我为他哭泣；因为他幸运，我为此欢喜到喜悦。为他的英勇而尊敬，为他的野心而死亡。在此有谁是那么卑贱的想成为奴隶？如果有的话，请说吧！因为我冒犯了他。这里有，谁是那么粗野而无教地不愿成为罗马人？如果有，请说！因为我已经冒犯了他。在此又有谁是那么卑鄙以至于不爱他的国家呢？如果有，请说吧！因为我已经冒犯了他。我停下来等待答复。”

这些公民一致地回答：“没有，布鲁特斯！一个人也没有。”布鲁特斯很满意自己已经说服他们认为暗杀是不正当的行为，于是把他的位置让给安东尼。在安东尼说话以前，大众已完全被布鲁特斯说服了，他们纷纷向他欢呼喝彩，并且宣称他们希望将已死的恺撒的位置给与他。布鲁特斯使他们安静下来并请他们听安东尼说话。因此安东尼被介绍出来，安东尼对他们说：

“朋友们！罗马人！同胞们！请注意听我说，我是来埋葬恺撒，并不是来赞美他的。人们生前做了坏事死后又遭人唾骂而所做的好事却随着尸骨一齐入土。恺撒也是如此吧！尊贵的布鲁特斯告诉你们恺撒是有野心的，若是如此，这诚然是个错误，恺撒也为这个错误付出了悲惨的代价。

在布鲁特斯及其他同伴的允许下，我们来到恺撒的葬礼上说几句话——因为布鲁特斯是个尊贵的人，他的同伴们也都是。

恺撒是我的朋友，对我很忠诚。但是布鲁特斯说他有野

心；而且布鲁特斯是个尊贵的人，他带了许多俘虏回罗马，那些赎金充实了国库。这样恺撒看起来有野心的吗？

当贫穷的人哭泣时，恺撒流泪了。野心应该是坚决断然的，而布鲁特斯说他有野心；并且布鲁特斯是个尊贵的人。你们都看到在卢普葛节那一天，我屡次地向他献上王冠，他都一再地拒绝了。这是有野心的吗？但是布鲁特斯说他是有野心的；并且他是个尊贵的人。我并非不赞同布鲁特斯所说的，我只是将我所知道的说出来。

你们都曾经爱过他，并不是没原因的，又是什么原因阻止你们为他哀悼呢？

喔！是非善恶的审判！已经逃入禽兽的中心。我们已经失去理性了。请容忍我吧，我的心已与恺撒同在棺木里了，我必须暂停片刻等它回到我心中。”

布鲁特斯的简短演说说明了“演说者的特质”的角色，安东尼的演讲虽然较长但也是一样的。布鲁特斯为了已证明自己和同谋者皆无罪而感到高兴，并不想进一步激发民众们的任何行动。他只要求他们让他独自离去。另一方面，安东尼在心中却有进一步的目的。他想激起群众对他的同谋者——特别是布鲁特斯和凯西尔采取对恺撒之死的报复行动。于是他又同时依靠“引起哀愁的力量”和“理性”这两个说服的要素。

□ 引起哀愁的力量

说话者的特质在于建立说话者的可靠性及凭据，以及他值得尊敬与令人钦佩的特质。引起哀愁的力量则在于激起听者的热情，获得听者的情感，使他们朝着采取行动的方向前进。

引起哀愁的力量是刺激的要素。它使得安东尼的演说在很早的时候就呈现出来此要素，甚至在头一段就混合着说话者的

特质一同发展。安东尼使他们想起所有恺撒为罗马做过的事情，那些对他们有益的事。并且当他详述这些恩惠时，他重复地反问他们是否仍认为恺撒所表现的是自我寻求的野心，而不是对大众所做的有益的贡献。

因此安东尼成功地将布鲁特斯所建立起的群众的心情改变了。一个公民叫喊着："恺撒已经犯了大错"；另一个人则大声呼喊："他不愿意登上王位，他当然是没有野心的。"此外还有对安东尼表示的崇敬，皆是由于安东尼使用"说话者的特质"所寻求的效果。有人说："在罗马没有比安东尼更崇高的人了。"

安东尼已满意他既已建立自己良好的特质，也使群众的情感集中在一正确的方向，所以安东尼继续引用一些理由来加强被激起的热情，以达到安东尼想达到刺激的行动。

理性——理由的整顿——放在最后。就如同你不能利用刺激的热情，和你寻求产生支持你的情感，直到你已先激起有赞成你的情感一样，所以你要建立起一种他们（听者）能接纳的情绪，不然诉诸理由和争论是没多大效果的。

理由和议论可以用来加强热情的趋势，但是除非你的听者在情感上已经有倾向朝着你的理由和议论想证明的方向去移动，否则理由和议论将不会产生任何力量。

安东尼在其演说的结论部分是如何有效地混合引起哀愁的力量和理性以至于他能成功地使罗马的群众将情绪转移至反抗布鲁特斯、凯西尔以及他们的同伴呢？

演说的过程中。他狡猾地提及恺撒的遗嘱，并且暗示当群众知道了遗嘱的规定条款，他们将会发现自己本身是恺撒的受益人。

人们恳求安东尼透露恺撒遗嘱的内容。但是在他告诉他们

遗嘱中供给每个人民75块银币作为礼物之前，他即着手开始将他们的热情提升到最极点。

“忘恩负义的行为，比任何叛变的武器要来得锐利且坚硬。他打败了恺撒，然后耀武扬威地在脸上围起面纱，甚至在庞贝的雕像下，血不停地流着，伟大的恺撒死去了。啊！那是怎样的灭亡，我的同胞们！然后，我和你们，我们所有的人，当血的叛逆，活跃地奔向我们时，我们都将倒在地上。”

这番讲演正达到它预期的效果。人们喊叫着要报复这几个刺客以及他们的军队，并且斥责他们为叛国者、恶徒，他们不再是值得尊敬的人。但是安东尼为了要确定他已经胜利，并且说服了罗马的群众采取他所希望他们采取的行动，因而再进一步来巩固他已获得的胜利。因此，在其后的讲演中，继续将布鲁特斯的说话特质再次地拿来与安东尼说话的特质作比较，以确立感情——引起哀愁的力量：

“好朋友们，亲爱的朋友们，不要让我知道你们到如此突然的狂大暴动，他们做出这行为的都是值得尊敬的人，他们会暗自悲伤，我不知道是什么会使他们这么做；他们是聪明且令人尊敬的，他们将会以充分的理由来回答你们。我不是来偷取你们的心的，朋友们，我不是像布鲁特斯那样的演说家，但是，就如同你们都知道的，我是一个坦白且愚钝的人，我爱我的朋友，他们也非常了解我，才允许我在公众场合来谈论他。因为既没有才智，也不善言辞，也不会以有力的演说来激起沸腾的血液。我只是正直地说话，我告诉你们——你们本身都知道的事实。给你们看恺撒的一些伤口，并且在恺撒的每一个伤口放一张嘴，来感动罗马的墓碑站起来候他们必须想办法产生一种崭新的欲望——这通常是静止不活动的，直到说服者已激起并且使它成为驱使的力量。这在新产品上市时是绝对要做到

的。所以，这也是一位竞争公职的候选人必须做到的，如果他的主张是建立在新的呼吁吸引上的话。

□ 理性

说话者的特质和引起哀愁的力量被善加运用后，剩下来的理性则是说服者手中制胜的法宝。以下是一些须避免及要做好的事情。

最重要的，说服者应该避免冗长、复杂及纷乱的争辩。他们要执行的并非从数学方面的证明或科学的推理而来的信念。有效的说服旨在对于一项产品、一位候选人和一种政策能较其他的产品等获得偏好、采纳。因此被采用的争辩方式应是较省略、精简和扼要的。

因而说服者必须在推理时省略多步骤来抓住听者的心理。此种推理的古典名字为希腊字省略推理法，它意味着在推理过程中许多前提被省略。而这些未被提及的前提当然必须是普遍化概括性的，以致说服者能确实地断定那是共同参与的。在一个法庭前争辩，原告或被告的辩护律师团可以对司法上已知觉注意的某些普遍化视为当然，因为既已是众所周知、大家认同是对的，他们就无需特别明白地强调声明。

由于此种普遍化被视为当然，说服者可以立刻地从一个被归列为不被提及的普遍化特别例子，到适用于普遍化所伴随而下结论。这里从实例来争辩。如果我们想说服听者购买一件特别的产品或采用自己的政策，可以有效地做到——展示产品或政策，如何列示了为一般所接受的事实。

我们不必硬说什么东西对人的健康有益，只需要充分地解说，描述产品。不须声明每个人都有权力谋生并且那些毫无过失而失业的人遭受极严重的伤害，只要叙述我的一项能够增加

就业的政策。如果想起诉某人犯重大的罪，只需拿出证据出示在法庭的囚犯确实做过那件事，并且让他没有解释的理由。

推理的简洁并不是有说服力的争辩中惟一的因素。另外则是所谓的修辞疑问。修辞疑问是被用话来表现，当你与听众谈话时所期盼的答案只有一个。在这方面，他们很像在省略推理中未被提及的前提，他们之所以不被提及乃是他们被认为是一般地被认知的事情。

因此，举个例子，布鲁特斯问罗马人民："谁是那么卑贱的以至愿做一个奴隶?"立刻加上一句，"如果有的话，请说吧，因为我已经冒犯他了。"又一次布鲁特斯问，"在此有谁是那么卑鄙不道德的以至不爱他的国家?"他也说，"如此我冒犯了他。"布鲁特斯敢大胆地问这些修辞疑问问题，乃因为他非常了解到没人会反面地答复他。

因此，安东尼也在叙述恺撒的征服充实了罗马的国库之后，问："难道恺撒这样看起来是有野心的吗?"并且在提醒群众恺撒屡次拒绝登上王位后，安东尼问："这样是有野心的吗?"上面两个问题都是修辞疑问，他们只期望一个也只可以有一个答案。

32. 善于聆听促进沟通

会说话的人，必善于聆听，心灵才会舌巧。不管你多么舌巧总有些时候闭嘴会比说话好些。

每一个人，当他还年轻时，都有一种天赋，那就是认真地听。他们能同时认真听和说。然而当他们稍微年长，大多数人便厌倦了，而愈来愈少用心去听。只有微乎其微的少数，仍继续原来的用心。到了最后，他们已年迈而不再注意倾听，这是

非常难过的事情，我们便不再谈它了。耳朵跟眼皮是不可相提并论的，但有时耳朵能封闭就如眼皮能紧闭不张开一样。有时这二者同时关闭，但通常都是耳朵闭而眼皮开，这并不是很重要。当耳闭眼开或眼闭耳开的时候，注意力通常会转向其他事物。

倾听，跟阅读一样，主要都是心智的活动，而不只是耳朵或眼睛等的感官运动。如果在这过程中没有心智的参与，那只能称为是“随意地听”而非“用心听”，是“看”而非“阅读”了。

一般人最常犯的错误总是将听和阅读视为被动的接受而非主动的参与。但对于写作和说话则不会有这种误解。人们往往认为写作和说话需要付出精神和注意力，及经由写作和说话等的沟通方式来了解对方的心意。人们也会发现一些能熟练掌握谈话的艺术规则，并能将这规则实践出来使之成为习惯的人，他们在这方面的表现常常比一般人优秀。

如有人针对“如何阅读一本书”这样的问题指出，首先要学的就是要“用心”读而不只是“用眼”看，并且要跟写作一样主动。被动的阅读，通常只是以眼睛看代替用心读，这样并不能称为阅读。

如果我们只用眼睛或耳朵来接收文字，而不用心去洞察发现文字者的心意，我们就没有展现出读或听所想达到的目的，结果只是浪费时间和完全失败的沟通。

在考虑有效的倾听所需要的努力与技巧时，对别人所说的话细心留意，并尽力运用技巧来了解。

必须做到知觉不受无关情绪的蒙蔽，保持客观的态度，且假设说者的内容是很有趣而值得一听的。

洞察文字语言背后深藏的思想。在尝试了解中，必须克服

语言的障碍，因为表达方式的不同，说者和作者使用的字词通常很少和听者读者相同，而听者和读者这时就必须努力来了解其意义了。听者和说者得达成沟通，就如读者和作者一样。

在听和读中，都需要注意重点的陈述，因为并非说者和作者所说或写的每件事都是重要的。大部分的演讲中，其真正的重点只是一小部分。这时听者和读者就须察觉出来，并将焦点集中在上面。

了解说者所要说的，注意说者为达到结论所采用的论点和理由，观察他如何设法表达是绝对必要的。但这些还不够，不管是听或读，决定自己的立场——同意或者反对是绝不可少的。一个人如果做不到上述的立场问题时，要不是因为对所说的不能充分了解而无法确定自己是同意或反对，就是因为个人希望能有进一步的说明及证明。这时，好批评的读者和听者就该暂时停止决定，面更进一步追求真相。

33. 追求豁达和宽容

俗话说："饶人不是痴汉，痴汉不会饶人。"

说得多点，人生百年，七十、八十也算是命大了。人这一辈子与其悲悲戚戚、郁郁寡欢地过，倒不如痛痛快快、潇潇洒洒地活，豁达才是人生的真谛。

豁达是一种超脱，是自我精神的解放。豁达是一种宽容，宽宏大度，胸无芥蒂，肚大能容，吐纳百川。飞短流长怎么样？黑云压城又怎么样？心中自有一束不灭的阳光。以风清月明的态度，从从容容地对待一切，待到廓清云散，必定是柳暗花明。

豁达是一种开朗。豁达的人，心大，心宽。悲愁的，痛苦

的，都在喜笑怒骂、大喊大叫中撕个粉碎。

豁达是一种自信，人要是没有精神支撑，剩下的就是一具皮囊。人的这个精神就是自信，自信就是力量，自信给人智勇，自信可以使人消除烦恼，自信可以使人摆脱困境，有了自信，就充满了光明。

豁达的人，必是一条敢作也敢为的汉子，那种佝偻着腰杆，委曲求全的君子，决不是自家兄弟。当然，豁达不是李逵式的自我流露，豁达是一种修养、一种理念，是一种至高的精神境界，说到底是对待人世的一种态度。苏东坡一生颠沛流离，却是“卒然临之而不惊，无故加之而不怒”。

豁达是一种博大的胸怀、超然洒脱的态度，也是人类个性最高的境界之一。一般说来，豁达开朗之人比较宽容，能够对别人不同的看法、思想、言论、行为以至他们的宗教信仰、种族观念等都加以理解和尊重。不轻易把自己认为“正确”或者“错误”的东西强加于别人。他们也有不同意别人的观点或做法的时候，但他们会尊重别人的选择，给予别人自由思考和生存的权利。有时候，往往是豁达产生宽容，宽容导致自由。记得胡适先生说过，如果大家希望享有自由的话，每个人均应采取两种态度：在道德方面，大家都应有谦虚的美德，每人都必须持有自己的看法，不一定是对的态度；在心理方面，每人都应有开阔的胸襟与兼容并蓄的雅量来宽容与自己不同甚至相反的意见。换句话说，采取了这两种态度以后，你会容忍我的意见，我也会容忍你的意见，这样大家便都享有自由了。

当然，豁达并非等于无限度地容忍别人，开朗并不等于对己构成危害的犯罪行为加以接受或姑息。但对于个人而言，豁达往往会有更好的人际关系，自己在心理上也会减少仇恨和不健康的情感；对于一个群体而言，宽容开朗，无疑是创造一种

和谐气氛的调节剂。因此，豁达宽容是建立良好人际关系的一一大法宝，同时也是一个人完善个性的体现。

美国有位作家曾说过：没有豁达就没有宽松。无论你取得多大的成功，无论你爬过多高的山，无论你有多少闲暇，无论你有多少美好的目标，没有宽容心，你仍然会遭受内心的痛苦。世界上最大的是海洋，比海洋更大的是天空，比天空更大的是人的胸怀。古今中外因豁达、开朗、宽容、谦让的品德而获得他人的友情、爱戴，或者消除仇恨、恩怨的例子数不胜数。

6 正确处世促进沟通

凡能变更心灵者就能改变生活。生活中的苦乐全在于我们的感觉。把划过夜空的闪电当成上帝的摄影机，你就可以和上帝沟通。对自然可以如此，对人又何不如此呢？

34. 正确对待别人

曾任美国华尔街40号美国国际公司总裁的马歇尔·布拉肯先生在回忆受批评的经历时说：我早年对别人的批评非常敏感。我当时急于让公司的每个人都觉得我是十分完美的。如果他们有一个人不这样认为的话，我就感到忧虑，于是我想办法去取悦他。可是我讨好他的结果，又会使另一个人生气；而等我想满足这个人的时候，又会使一两个人生气。最后我发现，我越想去讨好别人，以免他们对我的批评，就越会使我的敌人增加。因此我对自己说："只要你超群出众，你就一定会受到批评，所以还是趁早习惯的好。"这一点对我的帮助很大。从那以后，我就决定只是尽我最大的努力去做，而把我那把破伞收起来，让批评我的雨水从我身上流下去，而不是滴在我的脖子里。

当你成为不公正批评的受害者的时候，还有一个绝招就是"只是笑一笑"。因为别人骂你的时候，你可以回骂他，可是对那些"只笑一笑"的人，你能说什么呢？假如结果证明我

是对的，那么即使花十倍的力气来说我是错的，又有什么用呢？记住：不要为批评而难过。

情感智商高的人，往往从积极的方面理解别人的批评，包括那些不公正的责骂。他们会把别人的批评，看做是改进自己工作、完善个性、克制情绪、提高心理承受力以及激发斗志的机会。我们从美国海军陆战队的史密德里·柏特勒将军等人的经历中可以得到启示。

柏特勒将军曾告诉别人，他年轻的时候很想成为最受人欢迎的人物，希望每个人都对他有好印象。在那个时候，即使一点小小的批评都会使他难过半天。但在军队的30年使他变得坚强起来。他被别人责骂和羞辱过，什么难听的话都经受过：黄狗、毒蛇、臭鼬……后来他听到别人在后面讲他的坏话时，他甚至连头都不会调过去看。这就是他对待谩骂的有力武器。

罗斯福总统的夫人曾向她的姨妈请教对待别人不公正的批评有什么秘诀。她姨妈说：不要管别人怎么说，只要你自己心里知道你是对的就行了。避免所有批评的惟一方法就是只管做你心里认为对的事——因为你反正是会受到批评的。

在美国历史上，林肯总统恐怕是受人责难、怨恨、诬陷和批评最多的总统。但他却“从来不以他自己的好恶来批判别人。如果有什么任务待做，他也会想到他的敌人可以做得像别人一样好。如果一个以前曾经羞辱过他的人，或者是对他个人有不敬的人，却是某个位置的最佳人选，林肯还是会让他去担任那个职务，就像他会委派他的朋友去做这件事一样……而且，他也从来没有因为某人是他的敌人，或者因为他不喜欢某个人而解除那个人的职务。”在林肯所任命的高职位的人物中，有不少是曾经批评过他的人。但林肯相信：没有人会因为他做了什么而被歌颂，或者因为他做了什么或没有做什么而被

罢黜。因为所有的人都受条件、情况、环境、教育、生活习惯和遗传的影响，使他们成为现在的这个样子，将来也永远是这个样子。

知道自己在做什么是很重要的，别人如何看待你的工作、决定、努力、动机或成就，这些都不要紧，因为只有我们最清楚自己所作所为的重要性。即使到了盖棺定论的时候，我们也必须依据自己的价值观及信念来评估一生的作为。

35. 舍利取义，吃亏是福

俗话说："好汉不吃眼前亏。"在现实生活中，有时吃点儿小亏反而能占大便宜。所以，有人将这句话改为："好汉要吃眼前亏。"中国人向来提倡"以忍为上"、"吃亏是福"，这是一种玄妙的处世哲学。

常言道：识时务者为俊杰。所谓俊杰，并非专指那些纵横驰骋如入无人之境、冲锋陷阵无坚不摧的英雄，而应当包括那些看准时局，能屈能伸的精明的处世者。

我们不妨做这样一个假设：你和别人开车时相撞，对方的车只是"小伤"，甚至可以说根本不算伤，你不想吃亏，准备和对方理论一番，可对方车上下来四个彪形大汉，个个横眉怒目，围住你索赔，眼看四周荒僻，也无公用电话，更不可能有人对你伸出援助之手。请问，你要不要吃"赔钱了事"这个亏呢?

你当然可以不吃，如果你能"说"退他们，或是能"打"退他们，而且自己不受伤!

如果你不能说又不能打，那么看来也只有"赔钱了事"了。你说他们蛮横无理也罢，欺人太甚也罢，但你应该明白，眼前亏不吃，换来的可能是更大的损失!

由此可见，“好汉要吃眼前亏”的目的是以吃“眼前亏”来换取其他的利益，是为了生存和实现更高远的目标，如果因为不吃眼前亏而蒙受巨大的损失，甚至把命都丢了，哪还谈得上未来和理想？

可是，有不少人一碰到“眼前亏”，会为了所谓的“面子”和“尊严”而与对方搏斗，有些人因此面一败涂地，有些人虽然获得“惨胜”，却元气大伤！

现实生活是残酷的，很多人都会碰到不尽人意的事情。残酷的现实需要你对人俯首听命，这样的时候，你必须面对现实。要知道，敢于碰硬，不失为一种壮举。可是，胳膊拧不过大腿。硬要拿着鸡蛋去与石头斗狠，只能算作是无谓的牺牲。这样的时候，就需要用另一种方法来迎接生活。

不妨拿出一块心地，耽搁不平之事，闭起双眼，权当不觉。和朋友相处就更是如此，要树立起“吃亏是福”、“让人一步天地宽”的观念。

1863 年 1 月 8 日，恩格斯怀着十分悲痛的心情，把妻子病逝的消息，写信告诉马克思。

过了两天，他收到了马克思的回信。信的开头写道：“关于玛丽的噩耗使我感到极为意外，也极为震惊。”接着，笔锋一转，就说自己陷于怎样的困境。往后，也没有什么安慰的话。

“太不像话了！这么冷冰冰的态度，哪像 20 年的老朋友！”恩格斯看完信，越想越生气。过了几天，他给马克思去了一封信，发了一通火，最后干脆写上：“那就听便吧！”

“20 年的友谊发生裂痕！”看了恩格斯的信，马克思的心里像压了一块大石头那样沉重。他感到自己写那封信是个大错，而现在又不是马上能解释得清楚的时候。过了 10 天，他想老朋友“冷静”一些了，就写信认了错，解释了情况，表

白了自己的心情。

坦率和真诚，使友谊的裂痕弥合了，疙瘩解开了。恩格斯在接到马克思来信之后，以欢快的心情立即回了信。他在信中说："你最近的这封信已经把前一封信所留下的印象清除了，而且我感到高兴的是，我没有在失去玛丽的同时再失去自己最老的和最好的朋友。"

在日常生活中，当自己的利益和别人的利益发生冲突，友谊和利益不可兼得时，首先要考虑舍利取义，宁愿自己吃一点亏。郑板桥曾说过："吃亏是福"，决不是阿Q式的精神自慰，而是一生阅历的高度概括和总结。清朝时有两家邻居因一道墙的归属问题发生争执，欲打官司。其中一家想求助于在京为大官的亲属张廷玉帮忙。张廷玉没有出面干涉这件事，只是给家里写了一封信，力劝家人放弃争执，信中有这样几句话："千里求书为道墙，让他三尺又何妨？万里长城今犹在，谁见当年秦始皇。"家人听从了他的话，使邻居也觉得不好意思，两家终于握手言欢，反而由你死我活的争执变成了真心实意的谦让。《菜根谭》中讲："路径窄处留一步，与人行；滋味浓的减三分，让人嗜。"此是涉世一极乐法，可谓深得处世的奥妙。

舜敬父爱弟，可他的弟弟象表面看起来敬兄，内心却总想害死他。有一次他们俩去挖井，舜正在井内时，象却突然把井口封死。象以为舜必死，就想打他两位夫人的主意，于是来到舜家里。不料，舜大难不死，已从井的另一个出口脱身回到家里。象刚进门，见舜在弹琴，只好尴尬地说："我正惦记着你呢。"舜只是平静地说："多谢你的美意。你真是我的好兄弟，以后你协助我一起管理臣民吧。"舜有如此广阔的胸怀，是他成一代帝王大业的重要基础。

林则徐有一句名言："海纳百川，有容乃大。"与人相处，

有一分退让，就受一分益；吃一分亏，就积一分福。相反，存一分骄，就多一分挫辱；占一分便宜，就招一次灾祸。

天玄子说："利人就是利己，亏人就是亏己，让人就是让己，害人就是害己。"所以说："君子以让人为上策。"吕子也曾经说："退己而让人，约束自己而丰厚他人；所以群众乐于被用而所得是平时的几倍。"所以说："谦逊辞让，作为德的首位。"

一个人，对于事业上的失败能自认这方面的错误，就能让人感德；有成就时，能让功于他人，就能让人感恩。老子说："事业成功了而不能居功。"不仅让功要这样，对待善也要让善，对待得也要让得。凡是坏处就归于自己，好处都归于他人。他人得到名，我得他这个人；他人得到利，我得到他这个心。士者之间，轻重怎样？明眼人一看，就知道分寸了。

让人为上，吃亏是福。所以曾国藩说："敬以持躬，让以待。敬就要小心翼翼，事情不分大小，都不敢忽视。让，就什么事都留有余地，有功不独居，有错不推诿。念念不忘这两句话，就能长期履行大任，福祚无量。"有人说："自谦人们就越服从，自夸人们就越怀疑。我恭敬就可以平人的怒气，我贪婪就可以启发人们的争端，这都是在于我的为人而已。"

现实生活中，人们之间的相处，不能没有交往。有交往，就必须有准则，使大家共同遵守，才不至于乱套，这就是对待人的道理。对待人的道理，最高的准则，就在于儒家所提倡的："一切在于求取最完美最高尚的道德。"能有所追求，一方面在心中有所持守，另一方面在执行时有所遵循。这就是准则，也有人称为规范。

《大学》里说："《诗经·商颂·玄鸟篇》中说：'国君的都城有千里广大，都是人民居住的地方。"《诗经·小雅·绵蛮》篇中说：'绵蛮鸣叫的黄鸟，栖息在山上的一角。'孔子

评论说：‘从居住的地方来说，黄鸟尚且知道它所应当栖息的地方，这样的人连黄鸟都不如呀！’《诗经·大雅·文王》篇中说：‘道德深远的文王啊！不断地发扬光大起来，没有一件事不小心恭敬的。’在岐周做君主时能行仁政；在殷朝做臣下时，以恭敬谨慎地办事；在家中做儿子时，能孝敬父母；做正季父时，能做到慈爱；在与国人交往中，能做到诚信。”这里的仁、敬、孝、慈、信，就是人们交往的一个最好准则。

陈忠实先生的《白鹿原》中有这样一段故事：

白嘉轩和鹿子霖两家是白鹿原上的两个很有势力的家庭，分别代表着白家和鹿家两大姓氏，这两家其实又同族。白、鹿两家都是当地有头有脸的人物，却又免不了勾心斗角。白嘉轩一家较鹿子霖一家更为仁义，更有声望。白嘉轩以族长的身份处理过很多家庭纠纷，深得众望。然而，白嘉轩在父亲死后，却陷人一桩田产纠纷里。在给父亲修造坟墓时，一位前来帮忙的鹿姓小伙，在无可奈何之际，想卖半亩地给嘉轩。嘉轩答应了。中人冷先生向嘉轩说了卖主的开价，嘉轩当即说：“再加三斗”。这种罕见的豁达被当作慈心善举在村民中受到赞颂。白鹿村的小姓李家一个寡妇也找到冷先生，求他做中人卖掉六分水地给白家。嘉轩便慷慨地说：“孤儿寡母，甭说卖地，就是周济给三斗五斗也是应该的。加上五斗！”

在聪明人看来，白嘉轩是在吃亏。可这种吃亏其实是在给自己种福田。聪明人之所以“聪明”，是因为不想吃亏。然而这“不想吃亏”导致的结果只会使双方在钱财、人缘和家族的仇恨上吃更大的亏；如果双方都能让步，岂不是“吃亏是福”的活生生的写照吗？多亏了“圣人”朱先生，一副拙朴心肠才使两家化干戈为玉帛，又为两人争得了好名声。

因此聪明人懂得：能忍让时就忍让，一定要避免两败俱伤

的结局！

有时我们如果以宽容的心境和幽默的态度对待他人有意或无意施加的羞辱和难堪，往往可以从消极的情绪中解脱出来，免得事态恶性发展。

春秋战国时期，孔子有一次在郑国与弟子们失散了，他只好独自站在城郭东门等候。一个郑国人对孔子的弟子子贡说："东门有个人，长得奇形怪状，累得好像丧家之狗。"子贡把这句话告诉了自己的老师，孔子坦然笑道："说我像丧家之狗？确实是这样，是这样的啊！"作为一代宗师的孔子居然能在学生面前对这种污辱性的语言一笑了之，的确表现出万世师表的气度。

当你心胸开朗、神情自若时，对于那些蝇营苟狗、一副小家子气的人，就会觉得他们表演得实在可笑。但是，凡人都有自尊心，有的人自尊心特别强烈和敏感，因面也特别脆弱，稍有刺激就有反应，轻则板起脸孔，重则马上反击，结果常常是争了面子没面子。善于自嘲的人心里就踏实得多，自尊心不会轻易受到伤害。你说我傻瓜，我说谢谢你的赞誉，你还能说什么呢？自嘲不是一种自贬或怯弱，而是一种潇洒的自尊，大度的情怀。

36. 坦然地面对别人

怀疑，即疑惑或猜测。一个普普通通的词语，虽非令人望而生畏，却也常常搅得你心神不安。被人怀疑是一件很痛苦的事儿。谁都曾经怀疑过别人，也被人怀疑过，其中的酸、甜、苦、辣无不一一品尝过。但只有你能坦然地面对别人的怀疑才可能处理得非常好。

现实生活中不乏有这样的现象：

一个人为社会和他人做了一件好事，理当受到人们的夸奖和赞誉，但有时候却会迎来一些人不信任的目光，甚至会听到这样的议论："他的动机纯吗?"对此，你也许会不屑一顾，走自己的路，让人家去说吧！也许你会觉得自尊心受到伤害而陷入深深的痛苦之中，又一时难以自拔。

因为是同学、同乡、朋友，一块参加工作，由于主客观因素所致，有的可能进步快一些，有的可能慢一些；有的原来是自己的下级，后来却成为自己的顶头上司；有的成了某领域的"明星"，出人头地，领尽风骚；有的却仍旧默默无闻，被无情的生活搁置一旁。按说，这是合乎规律的差异，人与人之间的竞赛不可能也不应当总是停留在同一条起跑线上。但是，这里也有人们认识上的误区，于是，很自然地会引出一些朋友的猜测与纳闷："他为什么能受到如此宠爱，想必也是凭走后门、找靠山、拉关系爬上去的。"显然，这是一种偏见。但倘若你果真遇到此类情况，如何处置为好?

生活的常识告诉我们，人与人之间之所以会产生怀疑，原因是多方面的。有的由于一时的误解，缺乏沟通与解释，进而形成了对某件事情的猜疑；有的由于性格脾气的差异，缺乏相互间的包容与补充，逐渐引发了对对方的不信任情绪；有的由于嫉妒心的缠绕，由此而产生了对朋友的疏远甚至恶意；有的由于心胸狭小，为人疑神疑鬼，处事患得患失，对人产生怀疑那是很自然的事；有的由于心理变态，而又缺乏及时的诊断与治疗，因此，对反感的人和事，均投以疑虑的目光；有的由于自命清高，惟我独尊，缺乏自知之明，对周围的人和事总觉得不可思议，如此等等，都可以产生上述现象。诚然，怀疑也有其另一面，并非都是贬义。

如果说人与人之间在社会生活中容易产生怀疑是一件不可以完全避免的事情，那么，你面对客观存在着的这一现象，既不应当回避它，惧怕它，也不应当视而不见，听而不闻。正确的态度是要承认它，认识它，科学地对待它。多些宽容，坦然地面对别人的怀疑，去掉自己的一份疑心，被人怀疑的事情也许就会减少一些。面对他人的怀疑，你的态度首先不是指责与疏远，倒不妨先问一问自己："我怎么知道他在怀疑我？"或者"我是不是无意间夸大了他人对自己怀疑的程度？"事实上，大凡疑心比较重的人，也往往容易产生被人疑的错觉。说得干脆一点，你的这种感觉在好多情况下是由自己的不健康心理引起的，或者说，别人还没有怀疑你，你却感受到了别人怀疑的威胁。于是，苦恼、恍惚、忧郁、不安等便会接踵而来，这实在是一件自找苦吃的事情。对此，有的朋友也明明知道自己的毛病，但又苦于跳不出这个泥淖。

这种境况实在让人难堪和头痛。大家所熟知的下面这则寓言或许能给你一些启发。

有一则古代寓言，说的是有一个人丢了砍柴用的斧头，他起初怀疑是邻居偷的。邻居说话、办事甚至连走路的样子他都觉得像一个偷斧头的人。后来，斧头找到了，他再看那位邻居也不像偷斧头的人了。这里，且不说丢斧头的人知错改错，在事实面前还有那么一点大度气概，这位邻居在怀疑面前所表现出来的那种漠然处之的态度，实在是于无声处，不同凡响，颇值得人们玩味。朋友，你不妨向这位邻居学一学。

要允许别人的怀疑。怀疑并非都是恶意，有的朋友每每感受到别人的怀疑，总是火冒三丈，气不打一处来，认为这是小人之心，是专门对自己过不去。我觉得，这种心情虽然可以理解，但态度却不足取。事实上，对怀疑也应当面面观，不要一

股脑儿往坏处想。有人说，怀疑也是一种矛盾，如果没有了怀疑，那么，丰富多彩的世界也会黯然失色。平心而论，在实际生活中，怀疑有恶意的，也有善意的，重要的在于我们应当学会怎样从怀疑中去汲取营养。有人说，怀疑是一位老师，它可以使你得到引导；怀疑是一面镜子，它可以帮你照到不足。比方，你在想问题、做计划、办事情时，不可能那么十全十美，无一纰漏。当朋友对你的某个观点、某种方法提出疑点时，你首先应当想到这是对你的关心和支持，人家是为了把事情办好才向你提出的。想到这些，你也许就不会把怀疑视为一种恶意的威胁了。当然，在有些时候，善恶是难以一时分清的，这也不要紧。希望你能够本着善意的态度来对待别人的怀疑。

当然，要尽量避免他人对你产生疑心。面对怀疑的挑战，从战略上讲，你既应当有随时接受怀疑挑战的心理准备，又要有防患于未然的强烈心理意识，即尽量减少被人怀疑的契机。主动说明情况，最好能用事实回答。实际上，在生活中你所感受到的怀疑，在很多情况下是由于对方对你的误会引起的。对此，你只要主动出击，心平气和地找对方谈一谈，说明原委，怀疑也就迎刃而解了。但有的时候，仅有此举还是不能完全奏效的，尤其是对那些疑心比较重的人来说，莫过于用事实说话了。比如，有人怀疑你生活不够检点，你可以用一尘不染、两袖清风的事实予以回答；有人怀疑你不守信用，你可以用“言必信，行必果”的实践来证明；有人怀疑你分亲疏远近，你可以用一视同仁、与人为善的行动来表现；有人怀疑你不诚实，你可以用“说老实话，办老实事，做老实人”的格言来约束自己的一言一行、一举一动。且不说你还没有这方面的毛病，即便有那么一丁点儿，只要能按上边说的那样去做了，久而久之，别人的怀疑也会逐渐消除。

用真诚去换取信任，切不要犯“以毒攻毒”的错误。人与人之间相处，莫过于真诚的可贵。有了真诚就能赢得信任。如果你对别人的怀疑也采取怀疑的态度，以疑对疑，雪上加霜，那么，怀疑非但不能消除，还会产生新的不信任情绪。他怀疑你偷了斧头，你怀疑他诬陷好人，短兵相接，针锋相对，其结果只能是扩大裂痕，说不定，即使人家已经找到了斧头，还会对你耿耿于怀呢！

当然，最要紧的，还是不要惧怕怀疑。要知道怀疑与看法之间还有一截距离。这并非是一句宽心的话，事实上，往往是你愈惧怕怀疑，怀疑就愈向你靠近，即使费了很大的劲，也使你难以脱身。俗语说，越害怕就越有鬼，想来也是有道理的。经验告诉你，克服惧怕怀疑和心理，除了要有宽阔的胸怀、生活的勇气、正直的形象外，还要有辩证的思维。此时，你不妨这样想一想：怀疑只是向你提出了一个问号，并没有形成最后的结论；问题是对方提出来的，正确的答案却要由你来作出；如果你硬要将怀疑推向结论的边缘，对方也就只好将错就错了。想到此处，也许你就不会感到可怕了。

37. 赢得对方的心

小李为人正直、直率，工作努力肯干，生活上乐于助人，可是同事对他却敬而远之。究其原因，主要源于小李过分耿直，遇事爱发表个人见解，又不分场合，好钻“牛角尖”，喜欢和人据理力争，不管大事小情非当场弄个水落石出不可，常常弄得别人下不来台，别人自然会变相令他难堪。于是他常觉得委屈，好像别人故意和他作对，而周围的人也觉得他不好交往。他的过失在于总是站在自己的位置和立场上考虑问题，只

是想让别人接受他的意见。后来他读了卡内基的处世哲学，悟出了“欲与人愉快共处，需站在对方的立场上考虑问题”、“要给别人留足够的面子”的道理，逐渐改变了自己的行为方式，即使确信别人有错，也注意场合和时间，表达自己意见时尽量婉转，大家不但乐于接受他的意见，也不再把他排除在交往圈以外。

其实，成功人士都非常重视给别人留面子，即使发现对方撒谎时也不例外。

有一位推销员曾向一家金属量具厂推销一笔大业务，但该业务几乎没有利润。这家量具厂经营十分不景气，当时有一半工人不能上班，只领50元的生活费。

当这位推销员与厂长谈到业务后，厂长说：“你这业务很好，但却根本没有利润，我做完这笔业务等于白干，而目前我们业务很饱满，要完成你这笔业务得加班，还得付给加班工费，这样我们不仅不盈利，可能还会亏损。”

显然，这位厂长在说谎。面对撒谎的厂长，推销员立即转移了话题，开始谈论目前国内企业的经营状况。当时机成熟时，推销员说道：“接受这笔业务你们的确没有盈利，不过正如刚才所言，目前的企业有多少能盈利呢？能正常滚动就很不错了，至少因为接受这笔业务，你们厂上不了班的100多员工可以上班了，可以有工资和一部分奖金，您看呢？如无异议是否可以定下来了？”

厂长一听，发现推销员了解底细，他为自己刚才撒的谎很是不自然，也来不及争辩就把手伸在额前，说：“好，好，我们就认了，为了这个朋友，亏就亏吧。”

如果推销员当时一语戳穿厂长的谎言，又会是怎样的结局呢？厂长一定会很尴尬，并因此而恼羞成怒，从而拒绝这笔业

务。可这样的业务在那个城市中只有这一个厂能完成，况且还无利可图。推销员没有直接指责对方说谎，而是很有涵养地间接地暗示对方，保全了对方的自尊，使对方心存感激，这种感激就成了推销的突破口，而使推销一举成功。

在推销中，推销员总是希望迅速有效地改变客户的态度，但方法一定不能简单，态度一定不能粗暴，尤其是在顾客的言行中有不当之处的时候，千万不能直接指出其不当的地方，而应采取尊重客户的做法，使他心里明白你是尊重他的，只有这样，推销才能顺利进行。

在商业活动中如此，在生活、学习、工作中与人交往时，也应宽厚大度，与人为善，以诚相待，并设身处地地考虑一下对方的利益，处境或心态，又给对方留足面子，这样才能赢得对方的心。

38. 容忍别人缺点

如果你很任性，那么你的家人、朋友和同事中就有很多你看不顺眼的人。总是“以恶为仇，以厌为敌”是不行的，久而久之，你会无路可走，自身也会成为众矢之的。不任性，“不以爱恶喜厌定交往”乃“处世至理”。

在北宋朋党纷争的政局中，王安石一意推行新法，忽略协调旧派以求人和政通，是他遭受旧派全力攻击的主要原因，也是新法推行的主要阻力。

旧派重臣名流，能否真诚接纳王安石，支持合作，本是一大问题，偏偏王安石个性也偏执拗，自认“天变不足畏惧，祖宗不足取法，议论不足体恤”，不肯委曲求全，不设法沟通以获谅解，甚至不容忍接纳相反的意见，大大丧失人和，增添舆论

的压力。尤其来自谏官的弹劾攻击，使新法的推行成为党派争执的口实，有你无我，一旦旧派抬头，新法也全面废弃了。

全面探讨王安石推行新法，过重对事，忽略对人，导致许多严重的败端。

推行新法，先要沟通朝野观念，上求当政要员配合支持，下求社会大众了解接受，只靠一个皇帝全力赞成毕竟不够。

大举推行新法，要有足够的配合人手，切实负责，有为有守，并且须使这些推行人员对所执行的新法有充分的认识，还须受过推行方法的训练。不是一纸通令下去，大量用人执行，就能办得通办得好的。

王安石的才智、勇气与理想，在历史上是可以大书特书的。他在器识、政治运作技术以及待人处世上所显示的缺失，也是千百年来一大借鉴。

成熟的人必须了解：

（1）世界上的人都是千差万别的，完全相同的人是不存在的。性格、爱好、观点、行为不一致的人在同一范围内生活相处，是很自然的。如果纯粹以个人的爱恶喜厌来选择交往的对象，那就只能生活在一个越来越狭窄的小天地。

（2）你“以恶为仇，以厌为敌”，便会自觉不自觉地对你不喜欢的人做点小动作，给他小鞋穿。好坏自有公论，优劣也自有群众明察。结果是你的所作所为并不能将别人整垮，你自己倒是彻底地孤立于众人之外了。不但你所不喜欢的人与你隙缝愈深，而且周围其他人也会对你存有戒意，况且，这个你不喜欢的人或许在某些方面对你有所帮助，但由于你的敌意，结果你失去了很多正常交往的好处。

（3）要有容人之过的雅量，金无足赤，人无完人。所谓“容过”，就是容许别人犯错误，也容许别人改正错误。不要

因为某人有过失，便看不起他，或一棍子打死，或从此另眼看待对方，“一过定终身”。

孰人无过呢？谁都可能犯错误，这样一般而论，可能比较容易。“容过”讲的则是这样一种“过”，它给自己带来了一定的损害，或在某种程度上与自己有关。例如，下属有了过错，合作者有了过错，或者是自己的家人有了什么过错等。在这种情况下，能否用一种宽容的态度对待这种“过”，当然是衡量人的素质的一个标准。“容过”是一种美德，就是要压制或克服内心对于当事人的歧视，尽管自己心里并不痛快，感到懊丧，但却应该设身处地的为当事人着想，考虑一下自己如果在这种场合下会如何做，做错了某事之后又有何种想法，当然，这里需要“容”的是当事人本人，对于具体的事情本身则应该讲清楚，该批评的必须批评。

（4）和“小人”交往，并没有降低你的人格。或许你会觉得对于那些性格观点不一致的人，固然不应该以爱恶喜厌来处理同他的关系；但对于那些品质不太好，行为不太检点，因而令你看不惯和不喜欢的人来说，和他过不去又有何妨呢？和他们交往岂不是降低了自己的人格。

就感情而言，这种人的确很令你憎恶和讨厌，但这并不等于和他过不去，更不应置之于死地而后快，只要他不是讳疾忌医、不可救药的人，就应当尽力和他沟通，满腔热情地接近他、团结他、感化他、帮助他。这并不是降低人格，而恰恰是你具有高尚人格的明证，许多因品质不太好的青年，之所以同李燕杰、朱伯儒交上了朋友，就在于崇敬他两人的高尚品格和博大度量。相反，要是人家一有错谬和不足，就把人家往死里打，往坑里推，这不但暴露了自己人格的低下，而且显得心胸也太狭窄了。

（5）有时可能是你和他有着相同缺点而格格不入。人一遇到和自己具有相同缺点的人，似乎波长会相合而产生跳动，即刻产生厌恶的感觉。

我们通常与某人融洽相处却失败时，首先会丑化对方，欲以排除，倒不如先谦虚的自省，改正自己的缺点，或是拔除厌恶对方之感的根源，这才是最重要的。

一位先生有如下体会，他说和对方关系好转之后，“才知道原来他从前对我也同样有厌恶的感觉，而且跟我唱反调，觉得我冷酷厌恶的理由完全和我的理由相同，这使我再度感到惊奇。”

习惯朋友、家人和相识的人的缺点，正如习惯丑陋的面孔一样，施行起来并不像想像的那么难。

39. 对自己也不必过分自责

莎士比亚说：“聪明的人永远不会坐在那里为他们的损失而悲伤，却会很高兴地去找出办法来弥补他们的创伤。”

如果你做了还感到不好，改了还感到不快，考了99分还嫌不是100分，那么，你是在追求完美——这肯定会“累”。这种情况必须要改善。

请瞧瞧你手中的“红富士”，它们并不处处圆润，再近一点看看牡丹，它上面也可能有一两个虫眼。花无完美、果无完美，何况人生！

成熟者不会强迫自己做“完人”，他们允许自己犯错误，并且能采取适度的方式正确地对待自己的错误。

日本诸狱奕堂在香积寺风外和尚处曾担任掌理饮食典座。

有一天，寺里有法事，由于临时的意外必须提早进食。乱

了手脚的奕堂，匆匆忙忙地把白萝卜、红萝卜、青菜随便洗一洗，切成大块就放到锅子里去煮，做梦也没有想到青菜里居然有条小蛇，奕堂把煮好的菜盛到碗里直接端出来给客人吃。

满堂来客一点也没发觉。当法事结束客人回去后，风外把奕堂叫去。风外用筷子把碗中的东西挑起来问他：

“这是什么?”

仔细一看，原来是蛇的头。奕堂那时才发现他居然煮了一条蛇，奕堂心想这下完了，不过还是若无其事地回答说：

“那是个红萝卜的蒂头。”

奕堂说完就把蛇头拿到手上，咕噜一声吞下去了。风外对奕堂稳若泰山的做法非常佩服。

在这个世界上，谁都难免犯错误，即使是四条腿的大象也有摔跤的时候。“人要不犯错误，除非他什么事也不做，而这恰好是他最基本的错误。”

反省是一种美德。对自己做错了的事，知道悔悟和责备自己，这是敦品励行的原动力；不反省不会知道自己的缺点和过失，不悔悟就无从改进。

但是，这种因悔悟而对自己的责备应该适可而止。在你已经知错、决定下次不再犯的时候，就是停止后悔的最好的时候。然后，你就应该摆脱这悔恨的纠缠，使自己有心情去做别的事。如果悔恨的心情一直无法摆脱，而你一直苛责自己，懊恼不止，那就是一种病态，或可能形成一种病态了。

你不能让病态的心情持续。你必须了解它是病态，精神遭受太多折磨，有发生异状的可能，那就严重了。

所以，当你知道悔恨与自责是过分的时候，要相信自己能够控制自己。告诉自己“赶快停止对自己的苛责，因为这是一种病态。”为避免病态具体化而加深，要尽量使自己摆脱它

的困扰。这种自我控制的力量是否能够发挥，决定一个人的精神是否健全。

人人都可能做错事。做了错事而不知悔改，那是不对的，知道悔改，即为好人。所谓放下屠刀，立地成佛，过去的既已无可挽回，那么只有以后坚决行善即可以补偿。

每个人都有缺点，这是为什么我们要受教育。教育使我们有能力认识自己的缺点并加以改正，这就是进步。但在知道随时发现自己的缺点并随时改正之外，更要注意建立自己的自信，相信自己的自尊。

有人一旦犯了错误，就觉自己样样不如人，由自责产生自卑。由于自卑而更容易受到打击。经不起小小的过失，受到了外界一点点轻侮，为任何一件小事，都会痛苦不已。

一个人缺少了自信，就容易对环境产生怀疑与戒备，所谓“天下本无事，庸人自扰之”。

面对这种“无事自扰”的心境，最好的方法是努力进修，勤于做事，使自己因有进步而增加自信，因工作有成绩而增加对前途的希望，不再向后作无益的回顾。

进德与修业，都能建立一个人的自信心和荣誉感。对自己偶尔的小错误、小疏忽，就不致过分苛责，而易于从悔恨中发挥积极的力量。

自尊心人人都有，但没有自信做基础，就会使人变为偏激狂傲或神经过敏，以致对环境产生敌视与不合作的态度。要满足自尊心，只有多充实自己，使自己减少“不如人”的可能性，而增加对自己的信心。

做好人的愿望当然值得鼓励，但不必“好”到一切迁就别人，凡事委曲自己。更不能希望自己好到没有一丝缺点，而且发现缺点就拼命“修理”自己。一个健全的好人应该是该

做就做，想说就说。一切要求合情合理之外，如果自己偶有过失，也能潇潇洒洒地承认：

“这次错了，下次改过就是。”不必把一个污点放大为全身的不是。

人总是人，人有要求完美的愿望，但也有犯错误的可能。只有犯了错误不肯悔改才是耻辱。犯了错误不能摆脱自责和不肯悔改，是对自己的虐待。

40. 讲究为人之道

苏东坡的《河豚鱼说》讲了这样一个故事：南方的河里有一条豚鱼，游到一座桥下，撞在桥柱上。它不怪自己不小心，也不想绕过桥柱，反而生起气来，认为是桥柱撞了自己。它气得张开嘴，竖起颚旁的鳍，胀起肚子，漂在水面上，很长时间一动也不动。飞过的老鹰看见它，一把抓起来，把它的肚子撕裂。这条豚鱼就这样成了老鹰的食物。苏东坡就此发议论说：世上有在不应该发怒的时候发怒，结果遭到了不幸的人，就像这条河豚鱼，“因游而触物，不知罪己。”不去改正自己的错误，却“妄肆其忿，至于磔腹而死”，真是可悲！

即使别人真的犯下了“不可饶恕”的错误，在批评对方的时候也一定要讲求适当的方式。一般人认为，挨批评肯定是苦的，是一件丢面子的事，因为“苦”，受批评者往往要产生抵触情绪，使批评的效果大打折扣，即批评的负效应。有些人能够很恰当地把握批评的方法、尺度，使批评达到春风化雨、甜口良药也治病的效果。

美国南北战争时期，某属下向林肯总统打听敌人的兵力数量，林肯不假思索便答：“120 万至 160 万之间。”下属又问其

依据何在。林肯说：

“敌人多于我们三四倍。我军40万，敌人不就是120万至160万吗？”为了对军官夸大敌情，开脱责任提出批评，林肯巧妙地开了个玩笑，借调侃之语嘲笑了谎报军情的军官。这种批评显然比直言不讳的指斥要好多了。

其实，许多时候批评的效果往往并不在于言语的尖刻而在于形式的巧妙，正如一片药加上一层糖衣，不但可以减轻吃药者的痛苦而且使人很愿意接受。批评也一样，如果我们能在必要的时候给其加上一层“外衣”，也同样可以达到“甜口良药也治病”的目的。

身为父母，应该怎样责备孩子？

毋庸置疑，任何父母对孩子都有很高的期望，在很早便已替孩子的未来描好自己心里所想的轮廓。实际上，这往往变成父母的一厢情愿，孩子完全无意照他们的想法行事。每当面临这种情况时，大多数的父母常忍不住如此责怪小孩：

“你为什么不听我的话？”

“你现在不听话，将来没出息可别怨我！”

这些话能不能算是责备呢？诚如以上所强调，所谓责备乃是为了改变现况，使将来变得更好。若以这个观点来看上面两句话，显然只是生气的语言罢了。事实上，责备若单纯的只是一种生气的行为，人们就不需为它大伤脑筋了。在责备他人时，我们至少得考虑到三件事：①如何使对方能率直接受？②如何让对方激起更高的意愿？③怎样才不致伤及对方的自尊？

在责备他人之前若能先顾虑到上列几项，便不致使用过于严厉的话语，像翻旧账般地施予对方无情的抨击，即使对方是个孩子。

当责备的对象是小孩时，事前更必须了解到一项事实，那

就是应让小孩在挨骂时“明白自己为什么挨骂”。当他们已经有了这种自觉后，身为父母者尚不知节制地逼他们俯首认罪、或者当众羞辱，自然不可能出现好的后果。

此时，有两点必须让小孩知道：①做哪些事时父母会有哪些想法？②做坏事时父母绝不会稍加宽容！

将这些事情交待清楚之后，下次责备孩子时，就能让他从错误中学习，知道收敛、改变自己的行为。所以，责备绝非仅把想说的话说出口，如何让对方接受更为重要。就像在工作场所指点部属一样，务须告诉对方缺点何在，使他愿意改进，这才是责备的目的。

自古以来，为人父母者总是幻想自己的威严的“黑脸”加上厉声斥责，便得以改变小孩的态度与行为。但这毕竟是幻想，真实的情况是，父母话太多，被小孩认为唠叨，继而抱着充耳不闻的态度而已。

所谓打铁需趁热，一旦看到小孩的行为发生错误，即应立即纠正，约束他们不再犯错。责备时要抓住要领，但口气不可太硬，当然也要有能使小孩屈服的威严。尤应注意不可太情绪化，赋予孩子清晰的目标意识。若能如此，则不用三言两语，孩子便能会意，进而实施。

总之要记住：批评、责备的目的在于改变现状，一句责备，三句赞美，往往比直接批评能达到良好的沟通效果。高明的制药厂都非常注意让自己的药更甜美易服，正是此理。

41. 学习调整自己

在这个世界上，每个人都以自己这个独立的个体存在，你只能以自己的方式歌唱，以自己的方式绘画。这是由你的经

验，你的环境，你的遗传基因，尤其是你对自己的期望所造成的。不论好与坏，你只能耕耘自己的小园地，只能在生命的乐章中奏出自己的音符。

当你了解到自己，知道了自己的长处，你就会扬长避短，而不会用自己的短处去和人家的长处相撞击，也不会为本来就不可能成功的事情发愁、怨恨自己。成功属于你，失败也属于你。而摆脱失败，关键是摆脱失败带来的沮丧，消极的情绪。捶打自己的脑壳，无休止地长吁短叹，只会忘记了是哪位智者说过，在生活中，最能化戾气为祥和的三个字是：没关系。

生活并不像我们想像的那样美满、如意，生活只是生活本身，而人们总是愿意用希望去看待生活：我希望……如何如何。可当你一旦发现，生活并不是按照你所希望的样子出现在你面前的时候，那就请你从烦恼中跳出来，像一位智者一样，说一句“没关系”。

人活在世上，不是孤孤单单的一个人，周围有着各式各样的人。在和生活中的人打交道时，不可能特别认真。假如过于认真的话，你就会发现，在生活中，做人难，做一个好人更难。豁达是一个人的美德，豁达的胸怀能包容一切。

在拥挤的公共汽车上，有人踩了你一脚，要想说一句“没关系”实在不容易。车挤，开得慢，对于着急上班的人来说本来就有说不出的窝火，再加上脚上火辣辣的疼，能不火大气粗吗？可是争吵又有什么用？它只能把你不痛快的、烦躁的情绪通过争吵发泄出来，传染给别的人，于汽车的行进，拥挤的缓和，没有一点帮助。相反地，在这种你无法改变的现状中，你应该把握好自己的情绪，并想到大家彼此的情绪都处在烦躁、不安、易于激动的状况之中。说不定不小心踩你脚的人，也是一肚子的火，满脑门子的气，正无处发泄呢！这时

候，最好的办法就是平心静气地说一句“没关系”。然后耐心地等待。

当然，在有些场合，说出这三个字并不是一件轻而易举的事情。

当你对心爱的人献出了你全部的爱情之后，她（他）却无情地离开了你，这对你来说，无论如何也不能用“没关系”轻松地愈合你那流泪滴血的心。往日那情意绵绵，两情依依的情景，无法一下子从你的脑际消失，相反，在这种时候，那些平时的芥蒂反而不见了，留下的都是让人无法忘却的情和意。你深深地陷在失却了爱人却无法失却对爱人的爱这苦恼的深渊里。怀恋的尽头成了怨恨，怨恨又产生了报复，而报复难免两败俱伤。假如你能豁达地对待这些，对自己说一句“没关系”，从苦恼中解脱出来，那么“失之东隅，收之桑榆”也不是不可能的。

对生活中的一些事，我们不能不认真对待，据理力争，如是与非，真理与谬误等。对某一些人，也不能不闻不问，任其肆无忌惮。但是，当他们最终意识到了自己的谬误时，我们仍可以大度地说一声“没关系”，因为我们恪守的是对事不对人的原则，其着眼点并不在于人如何，而是事情的结果如何。

这并不是阿Q式的自欺欺人，而是确实没关系。生活中发生的一切，都是生活的一部分，失去的还会再来，本属于你的东西，决不会与你交臂而过。学会说“没关系”，你会觉得生活中增加的不是苦恼，而是欢乐。

42. 培养美德

安德鲁·卡内基是美国的钢铁大王，他白手起家，既无资

本，又无钢铁专业知识和技术，却成为举世闻名的钢铁巨子，这当中充满着神奇的色彩，使许多人迷惑不解。

有一位记者好不容易才令卡内基接受采访，他迫不及待地劈头问："您的钢铁事业成就是公认的，您一定是世界上最伟大的炼钢专家吧?"

卡内基哈哈大笑地回答："记者先生，您错了，炼钢学识比我强的，光是我们公司，就有200多位呢!"

记者诧异道："那为什么您是钢铁大王？您有什么特殊的本领?"

卡内基说："我知道如何鼓励他们，使他们能发挥所长，为公司效力。"

确实，卡内基创办的钢铁业是靠其一套有效发挥员工所长而取得发展的：卡内基的钢铁厂因产量上不去，效益甚差，卡内基果断地以100万美元年薪，聘请查理·斯瓦伯为其钢铁厂的总裁。

斯瓦伯走马上任后，激励日、夜班工人竞赛，这座工厂的生产情况迅速得到改善，产量大大提高，卡内基也从此逐步走上了钢铁大王的宝座。

可见，卡内基是十分聪明的，如果他自命是最伟大的炼钢专家，那么，至少会导致一些水平与其不相上下的专家不肯为其效力，即使是斯瓦伯这样的管理专家，也不会被看重使用，而人们也不会如此敬仰卡内基了。

法国哲学家罗西法古说："如果你要得到仇人，就表现得比你的朋友优越吧；如果你要得到朋友，就要让你的朋友表现得比你优越。"

为什么这句话是事实？因为当我们的朋友表现得比我们优越，他们就有了一种重要人物的感觉，但是当我们表现得比他

还优越，他们就会产生一种自卑感，造成羡慕和嫉妒。

纽约市中区人事局最得人缘的工作介绍顾问是亨丽塔，但是过去的情形并不是这样。在她初到人事局的头几个月当中，亨丽塔在她的同事之中连一个朋友都没有。为什么呢？因为她每天都使劲吹嘘她在工作介绍方面的成绩，她新开的存款户头，以及她所做的每一件事情。

“我工作做得不错，并且深以为傲”，亨丽塔对拿破仑希尔说，“但是我的同事不但不分享我的成就，而且还极不高兴。我渴望这些人能够喜欢我，我真的很希望他们成为我的朋友。在听了你提出来的一些建议后，我开始少谈我自己而多听同事说话。他们也有很多事情要吹嘘，把他们的成就告诉我，好让我分享，而只在他们问我的时候我才说一下我自己的成就。”

无论你采取什么方式指出别人的错误：一个蔑视的眼神。一种不满的腔调，一个不耐烦的手势，都有可能带来难堪的后果。你以为他会同意你所指出的吗？绝对不会！因为你否定了他的智慧和判断力，打击了他的荣耀和自尊心，同时还伤害了他的感情。他非但不会改变自己的看法，还要进行反击，这时，你即使搬出所有柏拉图或康德的逻辑也无济于事。

永远不要说这样的话。

“看着吧！你会知道谁是谁非的。”这等于说：“我会使你改变看法，我比你更聪明。”——这实际上是一种挑战，在你还没有开始证明对方的错误之前，他已经准备迎战了。为什么要给自己增加困难呢？有一位年轻的纽约律师，他参加了一个重要案子的辩论，这个案子牵涉到一大笔钱和一项重要的法律问题。在辩论中，一位最高法院的法官对年轻的律师说：“海事法追诉期限是6年，对吗?”

律师愣了一下。看看法官，然后率直地说："不，庭长，海事法没有追诉期限。"

这位律师后来说："当时，法庭内立刻静默下来，似乎连气温也降到了冰点。虽然我是对的，他错了；我也如实地指了出来。但他却没有因此而高兴，反而脸色铁青，令人望而生畏。尽管法律站在我这边，但我却铸成了一个大错，居然当众指出一位声望卓著、学识丰富的人的错误。"

这位律师确实犯了一个"比别人正确"的错误。比听我吹嘘更令他们兴奋。现在当我们有时间在一起闲聊的时候，我就请他们把他们的欢乐告诉我，在指出别人错了的时候，为什么不能做得更高明一些呢?

德国人有一句谚语，大意是这样的："最纯粹的快乐，是我们从那些我们的羡慕者的不幸中所得到的那种恶意的快乐。"或者，换句话说："最纯粹的快乐，是我们从别人的麻烦中所得到的快乐。"

是的，你的一些朋友，从你的麻烦中得到的快乐，极可能比从你的胜利中得到的快乐大得多。

因此，我们对于自己的成就要轻描淡写。我们要谦虚，这样的话，永远会受到欢迎。

英国19世纪政治家查士德斐尔爵士曾对他的儿子作过这样的教导："要比别人聪明，但不要告诉人家你比他更聪明。"

7 个人成功与有效沟通

成功的人都是乐观向上的。一个人是否成功，还取决于他把握自己情绪的功力。这是一种内功，内功上乘者方能使沟通增效。你可以改变你的情绪。只有乐观和希望，才能有助于我们生命的发芽滋长。

43. 积极心态塑造美好人生

罗伯特博士在哈佛大学主持了一系列有趣的实验，实验对象是三群学生与三群老鼠。

他对第一群学生说："很幸运，你们将和天才小白鼠在一起。这些小白鼠相当聪明，它们会到达迷宫的终点，并且吃许多干酪，所以要多买一些喂它们。"

他告诉第二群学生说："你们的小白鼠只是普通的小白鼠，不太聪明。但它们最终还是会到达迷宫的终点，并且吃一些干酪，但是不要对它们期望太高，它们的能力与智能都很普通。"

他告诉第三群学生说："这些小白鼠是真正的笨蛋。如果它们能找到迷宫的终点，那真是意外。它们的表现自然很差，我想你们甚至不必买干酪，只要在迷宫终点画上干酪就行了。"

以后6个星期，学生们都在精确的科学情况下从事实验。天才小白鼠就像天才人物一样地行事。它们在短期内很快就到达了迷宫的终点。你期望从一群“普通小白鼠”那里得到什么结果呢？它们也会到达终点，但是在这个过程中并没有写下任何速度记录。至于那些愚蠢的老鼠呢？那更不用说了。它们都有真正的困难，只有一只最后找到迷宫的终点，可以说是一个明显的意外。

有趣的事情是，根本没有所谓的天才小白鼠和愚蠢小白鼠之分，它们都是同一窝小白鼠中的普通小白鼠。这些小白鼠成绩之所以不同，是参加实验的学生态度不同而产生的直接结果。简而言之，学生们因为听说小白鼠不同才采取了不同的态度，而不同的处理方式导致不同的结果。学生们并不懂得小白鼠的语言，但是小白鼠懂得态度，而态度就是语言。

人生的法则就是信念的法则。那些你所接受的理性法则和你认为正确的信条都被你实现了吗？了解印在你潜意识里的一切，它们以后将会从你的经验之中显现出来。请你学着去相信自身潜在意识的功能，然后沉思一下，你心底真实的感受是否全面地支配着你的人生。

请相信这一巨大财富吧！这样，这一巨大的财富将会属于你。在“运气”这个词的前面应该再加上一个词，就是“勇气”。相信运气可支配个人命运的人，总是在等待着什么奇迹出现。这种人只要他上床稍稍躺一下，就会梦见中了六合彩或者是做像挖到金矿般能突然暴富的梦。至于那些不这样想的人，就会依据个人心态的趋向为他自己的未来去塑造。

为了让自己成功，除了了解能使自己成为胜利者的才能之外，更要毫无倦怠地工作。

依赖运气的人们常常满腹牢骚，只是一味地期待着机遇的

来临。至于获得成功的人，他觉得惟有信念才能左右命运，因此他只相信自己的信念。

44. 高举信念之旗，顺利沟通

成功学家希尔说："有方向感的信念，令我们每一个信念都充满力量。"

美国前总统里根说："创业者若抱着无比的信念，就可以缔造一个美好的未来。"

所以，要想让人生过得好，须将高举信念之旗。

以下是心理学家总结的建立自信的七个步骤。不论你现有的自信度如何，只要循此步骤去做，你就会增加自信心去面对生活中的每个挑战。

（1）告诉自己：一定要实现目标

大多数人即使确立了目标，由于并不衷心渴望达成，所以也就缺乏达成的自信心。英国哲学家罗素曾经说过："一般人，往往认定自己办不成，凡事均不抱太大希望。"反过来说，因为不寄予希望，所以嘴上经常挂了这么一句"我做不到"，而死了心。

不管你在哪一家公司上班，在工作上追求快速成长而始终认真如一、朝向目标奋勇迈进的人，总是占少数。大多数人往往只求投入一半心力，并不积极地全力投入。

想要拥有自信——"这才是我惟一的工作"，这种全神贯注的信念是非常重要的，抱着半途而废的心理绝不可能产生自信，也绝对不被认为是公司的好员工。

为了做到这一点，不妨试试花一天的时间全力沉浸在工作中。

人们常说："惟有贯注于自己的工作才会产生希望。"希望和自信原属同一根源。只要将自己沉浸在工作中，一天也好，你的心底便会油然而生"只要切实去做，同样也做得到"的自信。

仅仅一天而已，乍听之下好像没什么意义，然而这却是一个充满自信的人生转折点。我们可以在很多人的经验中得到证实，一个充满自信心希望的一天就是迈向成功的第一步。

（2）要有最好的准备

英国的孟帝·赫尔说："事实上我是一举成功的，但我花了20年的时间才得'一举'。"带来成功和自信的重要源泉之一，即为凡事做好万全准备的预先工作。

比方说，在你向人推销商品、构想时，保持自信的最好方法，就是事先准备好无论在任何场合见面，都可提供对方特别的东西，以及提供让对方接受的方式。再者，为了不使对方感觉浪费时间，采取什么样的话题、方式，以适当表达出重点，也必须在事前做深刻的了解。

一个名叫戴蒙斯·珊士的年轻人，向一群古希腊的领袖演讲。当他步上讲台后，他的声音微弱结巴，他的态度畏缩，他的思想混乱。当他说完了后，听众嘘声四起，把他轰下台去。

但戴蒙斯·珊士并不气馁。

"今后我决不做没准备的演讲！"他对自己发誓。他大声对着爱琴海演讲来训练声音；他在晃动的剑下练习演讲，以训练勇气；他把小石子含在口中，来消除口吃。

下次在集会中演讲时，他成了另一个人：声调铿锵，感情真挚动人。

（3）重心放在你最大的长处上

有大成就的人知道把精力放在自己最擅长的地方。赢家像

河流一样，他们找到一条道路，便循着这条道路前进。站在大河边，想像着河流的力量有多大？它能发电，灌溉田地，产生很大的财富。为什么？它集中它所有的运动在一个方向。

失败者像沼泽，他们四处游移，他们什么事都做一点，结果一事无成。站在沼泽边，你会发现它只会把人拖下去，它是蚊子滋生的温床，也是传播疾病的地方，是鳄鱼和毒蛇等会伤害人的爬虫类的窝。

当你集中精神在你能表现最好的事情上时，你会觉得自信心增强。运动观察家一致认为拳王阿里之所以能屡次击败他的对手，主要是因为，他认为自己是最伟大的斗士，以致对手也认为他是最伟大的。

大多数人都有一个问题，那就是我们每个人都可以把太多事做好。林肯可以成为一个一流律师，但他选择做政治家。他认为他能在历史上写下新的一章，因此，他决心以毕生的精力来完成这个使命。

因此，赢家是知所选择的。

（4）培养信心

英国的布朗说："处于现今这个时代，如果说'做不到'，你将经常站在失败的一边。"学着对自己仁慈些，列出一张你的胜利和成功的清单。当你想到自己已完成的事时，你对能做的事会更有信心。只有失败者才会集中注意力在失败和缺点上。

大多数人所表现的自信要大过我们所意识到的，我们很早便知道相信自己。在你跨出第一步时，你就相信你会走；在你说出第一句话之前，你就相信你会说。因为你先相信，所以你会去完成它。

麦克阿瑟在西典军校入学考试的前一晚紧张极了。他母亲

对他说："如果你不紧张，就会考取。你一定要相信自己，否则没人会相信你。要有自信，要自立。即使你没通过，但你知道自己已全力以赴了。"发榜后，麦克阿瑟名列第一。

当你相信自己能做出最好的成绩时，你不仅会发现自信提高，而且会发现自信会有助于你的表现。

（5）从你的错误和失败中吸取教训

英国的索冉指出："失败不该成为颓丧、失志的原因，应该成为新鲜的刺激。"惟一避免犯错的方法是什么事都不做，有些错误确实会造成严重的影响，所谓"一失足成千古恨，再回头已是百年身"。然而，"失败是成功之母"，没有失败，没有挫折，就无法成就伟大的事业。

聪明的人会从失败中汲取教训。失败者是一再失败，却不能从其中获得任何经验。

"我在这儿已做了30年，"一位员工抱怨他没有升级，"我比你提拔的许多人多了20年的经验。"

"不对，"老板说，"你只有一年的经验，你从自己的错误中，没学到任何教训，你仍在犯你第一年刚做时的错误。"

好悲哀的故事！即使是一些小小的错误，你都应从其中学到些什么。

"我们浪费了太多的时间，"一位年轻的助手对爱迪生说，"我们已经试了2万次了，仍然没找到可以做白炽灯丝的物质！"

"不！"这位天才回答说，"但我们已知有2万种不能当白炽灯丝的东西。"

这种精神使得爱迪生终于找到了钨丝，发明了电灯，为人类作出了大贡献。

错误很可能致命。错误会造成严重的结果，往往不在错误

本身，而在于犯错人的态度。能从失败中获得教训的人，就能建立更强的自信心。

（6）放弃逃避的念头，方能产生信念

英国的斯坦斯佛说："在你停止尝试的当儿，那就是你完全失败的时候。"欠缺自信的人，将终日和恐怖结伴为邻。而越是被恐怖的乌云所笼罩，自我肯定的机会也就越是渺茫。

此时，如果我们将"恐怖"置之不顾，而任其生长的话，恐怖的阴影就会越长越大；你越是想逃避，它越是如影随形。

有一句至理名言："现实中的恐怖，远比不上想像中的恐怖那么可怕。"大多数人在碰到棘手的事物时，大都只会考虑到事物本身的困难程度，如此自然也就产生了恐怖感。但是一旦实际着手时，就会发现事情其实比想像中要容易且顺利得多。

所以，分析恐怖，就是克服恐怖的第一步。下面的几个问题请向自己发问，并切实回答。

我所害怕的到底是什么东西？实际上它又如何呢？我所害怕的东西真正存在吗？抑或只不过是想像而已？

难道我的内心理所当然应该充满恐怖吗？

其实，你所恐怖担心的事物一旦面对现实时，你的心里往往会有"最糟糕大不了如何如何……"的万全准备，这种"大不了"的心理，正是你可以克服恐怖的最佳证明。所以，这些造成你不安的恐怖事物，说穿了并没有什么，我们若将其真面目分析得仔细一点，你会发现你所畏惧的"幽灵"，原来不过是一株枯萎的树影罢了。你将会为自己深深陷入的恐怖感到好笑。

所以，不论你怎么看它，只要勇敢面对，不但可以从此消除恐怖的阴影，并且能够产生坚强的自信心。

（7）要确实遵守自己所订下的约束

这是增强自信的最后一个步骤，也是所有步骤中最简单且最具效果的。

此处所指的约束，任何一种都可以，而且若能包含你的工作、经济、健康等各种问题，更能收到一石二鸟的效果。

当然，所谓“约束”并不仅仅是在头脑中约束自己而已，你可以试试在纸上签上自己的姓名会更具有实际效果，比方说“从今天起一周之内，我每天早晨要起来慢跑”或者“从今天起一周之内，我要比平常早30分钟出门上班”等等都可以将它写在纸上，并填上日期签上姓名。

约束的内容如何并不重要，重要的是将它写在纸上后，不论发生什么样的障碍，都务必要确实遵守。英国的狄斯雷利说：“成功的秘诀是在于恒心。”

当你对自己做了某种程度的约束后，在遵守这种约束时，你会发现由于实践而产生了自我信赖，这种自我信赖便是你已开始坦然面对自己的实证，此时自信当然也会跟着而来，随着时日根深蒂固地成为你的勇气与力量。

大多数人在实行这种自我约束时，多半会有优柔寡断、迟疑不决的心态，即使实行了，一旦遭遇到挫折又会随即住手，然而若是用这种写在纸上的签名方法，可能就不大容易半途而废了。因为不管多么微小的事，一旦立下“只要决心去做一定会成功”的信念，自信便会油然而生。

45. 自我激励，强化沟通

“播下一个行动，你将收获一种习惯；播下一种习惯，你将收获一种性格；播下一种性格，你将收获一种命运。”

在自我控制的同时，用同样的内力激励自己。什么是激励？激励就是鼓舞人们作出抉择并从事行动，即“内部催动”。本能、热情、情绪、习惯、态度、冲动、愿望或想法，能激发人行动起来。

自励，即自我激励，自我激发自己，自己鼓励自己，自己激发自己的动机，充实动力源，使自己的精神振作起来。

自励是激励的一种。有没有激励，人朝目标前进的动力是很不一样的。美国心理学家詹姆士的研究表明，一个没有受激励的人，仅能发挥其能力的20%～30%，而当他受到激励时，其能力可以发挥80%～90%，相当于前者的3～4倍。

当今，学会自励是很重要的。

为什么？

这是因为巨变的社会既为人们创造了大量的发展机会，也为人们设置了种种的“陷阱”。当人们处于顺境时，一般容易兴高采烈，甚至还会忘乎所以；而在人们陷于逆境时，往往不知怎么办才好，此时的确需要自励这一手段，重振精神。

这是因为巨变的社会不公、不平的事不少，想干一点事业，干出一点成绩来，也许就会有许多意想不到的事情发生。挫折、打击会突然降临到你的头上，流言蜚语、造谣中伤会接踵而来，如果碰到一些很会耍心计、玩权术的顶头上司，那么难受的小鞋、莫名其妙的打击，就会一个跟着一个。在这时，尤其需要自励，使自己保持一颗平常心，重新取得心理平衡。

这是因为当今一些人的心理素质不是很高，应变能力不是很强，稍有一点“风吹草动”、稍稍遇到失败就会处于无法忍受的状态。所以在这种情况下，也需要使用自励这种调节机制。

那么，怎样学会自励呢？

学会正确认识自己是自励的前提。古人曰："君子不患人之不知，患不自知也。"认识自己就是认识自己的长处和短处，不将长处当短处，不将短处当长处，决不护短，决不自己原谅自己。只有知道自己遭到失败、挫折的原因在哪儿，才会有的放矢地重新起步。怎样认识自己的短处？认真反省是一个关键。

自励的重要因素是要自己看得起自己。现在有许多人有这样一个毛病：风平浪静时，自贵、自爱得不得了，一遇到问题的时候，就妄自菲薄，自暴自弃，消极颓废，从此一蹶不振，有时甚至还想用一些矛盾激化的方式进行对抗。为什么会这样？就是在于不爱惜自己，过于自卑，过于自馁，认为自己这也不行那也不行，什么都干不了。为此一定要自尊。

要采取切实措施自己帮助自己，这是自励得以实现的重要手段。怎样帮助自己？那就是：在挫折失败之后，在认真吸取教训基础上，重新设定奋斗目标，采取一些切实可行的措施，拟订可行性的计划，在此过程中用一点一点的成功来激励自己，用社会的承认来增强信心，脚踏实地一步一步前进。

只要你认真地抱着希望"我希望自己能成功"，或是"我希望自己成为首屈一指的业务员"，你就一定能找到好方法，这就是"贾金斯法则"。

贾金斯博士说："睡眠之前留在脑海中的知识或意识，会成为潜意识，深刻地留在自己的脑海中，并可转化成行动力。"

这个原则经常被我们应用在生活之中。例如，明天要去旅行，必须早上5点钟起床，家里又没有闹钟。在这种情况之下，临睡时怀着一颗忐忑不安的心入睡，深怕自己睡过了头。结果，早上果然5点钟准时起床。在我们的日常生活中，这种

靠着潜意识控制自己生理时钟的例子，一年总有几次。

例如，有些人每晚临睡前一定要看一点书，这就是应用心理学上的记忆原则来增强记忆。如果懂得应用这法则，将非常有助于工作。

如果认为自己的意志薄弱，那就对自己说："我一定可以加强自己的意志。"例如，你看到一位很有希望的顾客，你就假想自己很成功地和这位顾客签约的情景。只要你有信心，这种自信心就能让你成为很有魅力的人。就这样，每晚就寝前想一次。

但是，运用这个方法时要注意几点：

①做好睡眠的准备之后再上床。

②不要有任何杂音。不要一边听收音机，一边行动。

③读书或自我期许之后就睡觉。

④上了床之后就不要再下床做别的事。

掌握了自我激励的方法，让自己具有了清楚的意志，然后不断地实行，这样，你的人生就能逐渐步向成功。

别人的鼓励和支持会使你充满信心，自我激励会带给你无穷的力量。

自我激励的秘诀就是"行动"。自我发动法实际上就是一句自我激励警句："立即行动！"无论何时，当"立即行动"这个警句从你的潜意识心理闪现到意识心理时，你就该立即行动。

平时就要养成一种习惯：用自我激励警句"立即行动"，对某些小事情作出有效的反应。这样，一旦发生了紧急事件，或者当机会自行到来时，你同样能作出强有力的反应，立即行动起来。

假如你有一个电话应该去打，但由于拖延的习惯，你没有

打这个电话。当自我激励警句“立即行动”进入你的有意识心理时，你就会立即去打这个电话。

又假定你把闹钟定在上午6点。然而，当闹钟响时，你睡意仍浓，于是起身关掉闹钟，又回到床上去睡。久而久之，你会养成早晨不按时起床的习惯。但如果你听从“立即行动”这一命令的话，你就会立刻起床，不再睡懒觉。

一个勤奋的艺术家，他力图不让任何一个想法溜掉。当他产生新的灵感时，他便立即把它记下来。即使是在深夜，他也会这样做。他的这个习惯十分自然，毫不费力。对他来说，这就像是你想到一个令人愉快的念头时，你就不自觉地笑起来一样。

许多人都有延宕的习惯。由于这种习惯，他们可能出门误车，上班迟到，或者更重要的——失去可能更好地改变他们整个生活进程的良机。历史已经记录了有些战役的失败，仅仅是由于某些人延误了采取得力行动的良机。

记住自我发动的警句：“立即行动!”

“立即行动!”可以影响你各方面的生活。它能帮助你去做你所不想做而又必须做的事，同时也能帮助你，去做那些你想做的事。它能帮助你抓住宝贵的时机——这些时机一旦失去，就决不会再回来——哪怕只是打电话给你的一位伙伴，告诉他：你很想念他。

自我发动警句“立即行动!”是一句重要的自我激励语句。记住了这一句话便是向前走了重要的一步。

46. 跌倒了爬起来，重新沟通

1958年，富兰克·卡纳利在自家杂货店对面经营了一家

比萨饼屋，筹措他的大学学费。19 年之后，卡纳利卖掉 3100 家连锁店，总值 3 亿美元。他的连锁店叫做必胜客。

对于其他也想创业的人，卡纳利给他们的忠告很奇怪："你必须学习失败。"他的解释是这样的，"我做过的行业不下 50 种，而这中间大约有 15 种做得还算不错，那表示我大约有 30% 的成功率。可是你总是要出击，而且在你失败之后更要出击。你根本不能确定你什么时候会成功，所以你必须先学会失败。"

卡纳利说必胜客的成功必须归因于他从错误中学得的经验。在俄克拉荷马的分店失败之后，他知道了选择地点和店面装潢的重要性。在纽约的销售失败之后，他做出了另一种硬度的比萨饼。当地方风味的比萨饼在市场出现后，他又向大众介绍芝加哥风味的比萨饼。

卡纳利失败过无数次，可是他把失败的经验变成成功的基础。这就是积极思考的力量。如果你也能善用失败的经验，把它们化作成功的奠基石，登峰之处又何愁高不可攀呢？通往成功的路上荆棘密布，要相信自己能有麻醉剂般的力量去消融受挫的苦痛。

杜克·鲁德曼被学校开除后，他跑到得克萨斯油田找到了一份工作。随着经验的丰富，他憧憬着涉足野外钻探业，当一名独立的石油勘探商。

只要手头一有几千美元，鲁德曼就去租赁设备，钻井取油。两年多内，他打出了 29 口油井，可全都是枯井。他说："那才真叫失败呢！"

及至年近 40，鲁德曼仍一无所获。为了提高成功率，他攻读了地质结构、油层模型以及其他方面的地质学知识。用理论武装了自己后。他又租来一块地皮进行第 90 次钻探，这一

次，他的脚下是巨大的油藏。

鲁德曼每打四口油井就有三口是枯井。现已年过花甲的他，自认为生意场上遭受的失败多过任何人。但他开采出的石油也源源不断地为他积累财富。据《福布斯》杂志推算，其数额为2.2亿美元。

许多伟人透过历史领悟到：人应该是成功而非失败的。如果能确信这一点，我们必然会充满信心，并且了解跌跤并不是什么可耻的事，而是迈向成功的另一个机会。如果能学会“失败了没关系，重要的是从中学到什么”，我们就会变得更聪明。

重要的是能以勇气、决心和乐观的心境继续努力。经验教育我们：只要我们持续地用力敲门，它最后总会开的。

有一个年轻的电台播音员在崭露头角的时候，突然被电台解雇。他当然懊恼万分，可是他回家时，却兴高采烈地对他的妻子宣布：“亲爱的，这下子我有机会开创自己的事业了。”

生命中最大的危机常常就是最大的转机。年轻的电台播音员一开始就有正确的心态，而他也的确开始他个人的事业。他自己做了一个节目，后来证明是一个成功的出击，终于把他变成五六十年代美国家喻户晓的电视红星——亚特·林克勒特。

林克勒特曾写过一本书，书名是《没错，你做得到!》他在书中特别指出，在他刚出道时最大的打击正是后来他成功的基础。失败可以毁灭一个人，可是也能够成就一个人。对一个意志坚强的人来说，失败恰好提供他最需要的意志。就因为失败的刺激，才能把他推向了成功。

他认为，任何伟人、成功的企业家，这种经历大都是有的。他甚至认为，有没有这样的经历，是一个人能否有所成就、有多大成就的试金石。松下幸之助相信，在艰难困苦的场合，精

神的力量是重要的，能否踏过坎坷，迈向光明，往往就在一念之间。在给年轻人谈论这类问题时，松下幸之助曾经对年轻人鼓励说："面对挫折，不要失望，要拿出勇气来！扎扎实实地坚持向既定的目标前进，自然会有办法出现的。一个人如果能够心无旁骛、专心致志，此时此地，即可聆听到福音自九天而降。我劝大家保持精神的沉着和坚定，不可因一时的小挫折而丧失斗志。如此，世间再没有什么事情是办不成的了。"

47. 不断超越自我，更新沟通

从前，有个年事已高的僧人，还在太阳底下干着晒菜干的活。有人问他："敢问师父，多大年纪了？"

"68 岁。"

"既然这么大年纪，那就歇着享享福吧，干吗还要累死累活，干这活儿？""因为有我存在。"老僧很风趣。"那又何必一定要在太阳底下干活？""因为有太阳存在。"老僧的话，自有他的一番深意。

谁说出家人消极？老僧不是在用一种最平实的方式在不断自我超越吗？

既然生命不息，那就应该不断进取，超越自我。在日常生活中，我们有这样的感觉：好像每天都做同样的事情。今天是昨天的重复，明天又是今天的翻版，既单调又平凡。

但如果每天只是这样翻来覆去地延续，人生就毫无希望、毫无意义了。松下幸之助认为，倘若希望实现繁荣、和平与幸福，生活不应是单调的反复。今天应该比昨天进一步，明天则比今天进一步，也就是每天要有生成发展。那么生成发展到底是什么？对人生的意义又在何处？

按松下幸之助的理解，所谓“生成发展”，就是日新月新，每一刹那都是新的人生，每一刹那都有新的生命在跃动。这就是旧的东西灭亡，新的东西诞生的历程。世间的一切事物没有一刻是静止的，它不断地在运动、不断地在变化。这种运动和变化是随着自然法则进行的，是不可动摇的宇宙哲理。

假定生成发展是自然法则，那么每天的生活，就必须经常保持日日新的创意和发明。有句俗语“十年如一日”，这是说十年的努力就好像一天的努力那样充满活力和恒力。它强调的是勤劳、努力与毅力这种精神，并不是说在这过程中不要有任何进步。这种十年如一日的努力，一定会产生非常新颖的创意和进步。但假如大家的工作十年来没有任何变化；而是千篇一律，那么就是违反了生成发展的原理。松下幸之助曾举例说明这个道理：明治维新时，功臣之一的坂本龙马常和西乡隆盛长谈，坂本的谈话内容和观念每次都有一点改变，使西乡隆盛每次的感受也都不一样。于是，西乡就对他说：“前天，我遇到你的时候，你所讲内容和今天又不一样，所以你说的话，我有所存疑。你既然是天下驰名的志士，受到大家的尊敬，应该有不变的信念才行。”坂本龙马就说：“不，绝对不是这样。孔子说过‘君子从时’，时间不停地流转，社会情势也天天在变化，昨天的‘是’，成为今天的‘非’，乃是理所当然。我们从‘时’，便是行君子之道。”接着又说，“西乡先生，你对一个事物一旦认为是这样，就从头到尾遵守到底，将来你一定会变成时代落伍者。”

人世万物始终在替换更新。但在转变中，惟一不变的就是真理，这也就是从宇宙中产生出来的力量。

因此，所谓转变及日日新，便是把这种真理因时因地加以活用的结果。若以为真理是不变的，就不再活用变通，真理就

等于死了一样。

48. 克服自身障碍，大胆沟通

一个人都有能力发展自己，取得更大的成功，不幸的是人们在开发自己潜能，取得成功的过程中常会遇到一种自身的心理障碍，这就是所谓的“约拿情结”。“约拿”是圣经中的人物，上帝给了他机会，他却退缩了。这是怀疑甚至害怕自己的智力所能达到的光辉水平，心理软弱到甘愿回避成功的典型。

回避成功的心理障碍，主要有意识障碍、意志障碍、情感障碍和个性障碍等。

□ 意识障碍

所谓意识障碍，指由于人脑歪曲或错误地反映了外部现实世界，从而影响以至减弱人脑自身的辨认能力和反应能力，阻碍着人们对客观事物的正确认识，从而影响了在事业上的成功。主要表现在：

（1）“自卑型”心理障碍：因生理缺陷或心理缺陷即自认为智力水平低，或家庭、社会条件不如人，而产生的一种缺乏自信，轻视自己，不能进行自我能力开发的一种悲观感受。

（2）“闭锁型”心理障碍：不愿表现自己，把自我体验封闭在内心，而不愿向他人表现，因而缺乏自我开发的积极性。

（3）“厌倦型”心理障碍：是一种厌恶一切自己不感兴趣和无能为力的心理状态。存在厌倦心理的人，常常抱怨自己“怀才不遇”，悔恨“明珠暗投”而对自我开发失去兴趣的一种心理障碍。

（4）“习惯型”心理障碍：习惯是由于重复或练习巩固下

来的并变成需要的行为方式。习惯形成一是自身养成，一是传统影响。认为不进行自我能力开发也照样过日子，满足于现状是前一种，而求稳怕乱则是后一种。

（5）“志向模糊型”心理障碍：是指对将来干什么，成为何类人才的理想不明确，从而没有定向进取的内驱力，而不能进行自我能力开发的一种心理障碍。

（6）“价值观念异变型”心理障碍：是指对作用于人的客观事物的价值量进行了不正确的或者错误的心理评估，形成了一种畸形的价值意识，如把工作分为“三六九等”，“高贵与低贱”，最突出的表现为贬低自己目前所从事的职业，因而不能结合工作开发自己能力的心理障碍。

□ 意志障碍

所谓意志障碍，指人们在自我能力开发中，确定方向、执行决定、实现目标的过程中起阻碍作用的各种非专注性、非持恒性、非自制性等不正常的意志心理状态。主要表现在：

（1）“意志暗示型”心理障碍：是指在制定和执行目标时，易受外界社会风潮和他人意向的直接的或间接的影响，而产生的一种动摇不定的意志心理状态。表现为确定目标时的“朝秦暮楚”，执行决定时的“三天打鱼两天晒网”。

（2）“意志脆弱型”心理障碍：表现在没有勇气去征服实现目标道路上的困难，不是主动去征服困难，而是被动地改变或放弃自己长期进取的既定目标。

（3）“怯懦型”心理障碍：怯懦是一种懦弱胆小，畏缩不前的心理状态。这种人过于谨慎，小心翼翼，常多虑，犹豫不决，稍有挫折就退缩，因而影响自我开发目标的完成。

□ 情感障碍

所谓情感障碍，指人们在能力的自我开发中，对客观事物所持态度方面的不正确的内心体验。主要表现为麻木情感。指人们情感的阈限超过常态的一种变态情感。所谓情感阈限，就是引起感情的客观外界事物的最小刺激量。麻木情感的产生主要是由于长期遇到各种困难，受到各种打击，自己又不能正确地对待和加以克服，以致对客观外界事物的内心体验阈限增高，形成一种内向封闭性的心理态势。它使人们丧失对外界交往的生活热情和对理想及事业的追求。

□ 个性障碍

所谓个性障碍，指人们在自我开发中常常出现的气质障碍和性格障碍，如抑郁质的人易表现孤僻独戾，不善交际的弱点，黏液质的人，易表现优柔寡断，缺少魄力的弱点，以及多血质的人缺乏毅力，胆汁质的人办事武断、鲁莽等弱点。

□ 其他障碍

除了意识障碍、意志障碍、情感障碍和个性障碍外，还有影响智力开发的几种心理障碍。包括感觉加工中的心理错觉（如受时间影响的心理错误、受需求满足程度引起的心理错觉、情绪状态产生的心理错觉、以及颜色和视觉方面的偏见），知觉中的错觉和偏见（如知觉中的异常性、知觉的暂留性、期望中的偏见、时间的局限性，以及依靠一些不正确的感知经验来支持或反对另一些经验的循环错误），思维定势的障碍（如思考问题时的“思维惯性”、科学研究中“思维定

势"）等，这些障碍主要属于认识上的主观片面性、表面性，以及思想僵化凝固等原因。这些和回避成功、害怕成功的心理障碍是两种性质不同的心理障碍，但同样对人的事业成功有着巨大影响，特别是当这些心理障碍互相影响时，会形成一种强大的负效应，导致一个人的事业的失败。

很明显，有些人成就不大，不在于智力不够，而在于没有克服自己心理上的弱点和谬见，只有不断向自己挑战，认真对待以上心理障碍，这样才能在与人沟通时，不会产生压力，不会有副作用，成为沟通的高手。

49. 改变处境，促进沟通

在人们日常的交往中，那些与别人相处得最融洽的人，就是善于沟通的人。他不会因环境而改变与人相处的原则，而是做得恰到好处。比如，他们往往很清楚自己和邻居东西的分野。当他们保护自己的东西时，邻居也会尊重他们的所有权。

坚持自己的人际沟通和权利是最基本的成功原则。你若随便让别人占你的便宜，你不仅会失去维护自己权利的能力，你也削弱了那种站出来争取你应得权利的尊严。这不是说人不该慷慨大方，人的确应该慷慨，但是应该是有意的，而非轻视自己的权利。假如你向别人让步，而且你又没有慷慨的资格，只是让自己负担不起，这种行为最终会让你付出代价。当然这种代价应该有前提，不违背你沟通的原则。

想要成为一个胜利者，最需要问通的就是个人权利（特别是领域权）的课题。虽然对你领域权的最大威胁，似乎是来自于外在那些威胁的人（有人总是随时随地准备要接收你的东西）。但如果你没有设定自己的目标，或为自己设限，就

等于邀请他们来侵犯你。胜利者会把领域遭到入侵当作自己的错，他们对自己的弱点就像对别人的弱点一样敏感。他们知道，如果说失败了要归罪在谁身上，那个人大概就是他们自己。

你看到一些人，他们的生活是痛苦的，因为他们在每件事上都妥协。他们无法原谅自己，因为他们妥协了。他们知道他们应该勇敢一点，但是他们被证明是懦夫。在他们自己的眼里，他们已经堕落了，他们丧失了他们的自我尊严，这就是妥协所造成的。

一个人为什么要妥协？我们有什么好损失的吗？在这个小小的生命里，我们要尽可能全然地去生活，不要害怕走到极端，你不可能比全然更多，那是最终的底线。不要妥协，尽管你的整个头脑将会倾向于妥协，因为我们就是这样被带大的，我们就是这样被制约的。

“妥协”是我们的语言里面最丑陋的字眼，它意味着：“你给一半，我给一半；我解决一半，你解决一半。”为什么要这样呢？当你能够吃了蛋糕而且又拥有它，你为什么要妥协呢？

只要一点点勇气，只要勇敢一点——只是在刚开始的时候。一旦你体会到了不妥协的好处，以及它所带来的尊严，还有那完整性和个体性，你将会先感觉到你有了根，感觉到你是以你自己为中心来生活的。

你感到经常受到压制、被人欺负吗？人们是怎样对待你的？你是不是三番五次地被人利用和欺负？你是否觉得别人总占你的便宜或者不尊重你的人格？人们在订计划的时候是否不征求你的意见，而觉得你会百依百顺？你是否发现自己常常在扮演违心的角色，而仅仅因为在你的生活中人人都希望你如

此？你想改变这种处境吗？

美国心理学家韦恩·戴尔指出："我从诉讼人和朋友们那儿最常听到的悲叹所反映的就是这些问题。他们从各种各样的角度感到自己是受害者，我的反应总是同样的，'是你自己教给别人这样对待你的'。"

盖伊尔来找韦恩，因为她感到自己受到专横的丈夫冷酷无情的控制。她抱怨自己对丈夫的辱骂和操纵逆来顺受。她的三个孩子也没有一个对她表示尊重。她已经是走投无路了。

她对韦恩讲述了她的身世。韦恩听到的是一个从小就容忍别人欺负的人的典型例子。从她性格形成的时期开始，到结婚为止，她的行动一直受到极端霸道的父亲的监视。没想到她的丈夫"碰巧"也和她的父亲非常相像，因此婚姻又一次把她推入陷阱。

韦恩对盖伊尔指出，是她自己无意之中教会人们这样对待她的。这根本不是"他们的"过错。她不久就理解了，那么多年她一直是忍气吞声，实际上是自己害了自己，她的任务应当是从自己身上而不是从周围环境来寻找解决问题的方法。盖伊尔的新态度就是设法向她的丈夫及孩子们表明：她不再是任人摆布的了。她丈夫最拿手的一个伎俩就是向她发脾气，对她表示嫌弃，特别是当孩子们或者其他的成年人在场的时候。过去她不愿意当众大吵一场，因此对丈夫的挑衅总是毫无办法。现在，她要完成的第一个任务，就是理直气壮地和她丈夫抗争，然后拂袖而去，当孩子们对她表现出不尊重的时候，她坚决地要求他们有礼貌。

在采取这种有效的态度几个月之后，盖伊尔高兴地向韦恩汇报说：她的家庭对她的态度发生了很大的变化。盖伊尔通过切身经历了解到，的的确确是自己教会别人怎样对待自己的，

三年之后的今天，她已经很少再被别人欺负、不被人尊重了。

盖伊尔还懂得了自己解救自己的关键是：用行动而不是用语言去教育人。如果你打算通过一次冗长的谈话来让人理解你不愿再受侵犯，那么你得到的好处将仅仅局限在你和欺负你的人之间的谈话过程中，也许你还会和欺负你的每一个人进行多次“交流”，但是必须等到你学会了有效的行动方式，否则你仍然会受到烦扰。这就证明，你表明决心的行动胜过千百万句深思熟虑的言辞。

韦恩指出：“许多人以为斩钉截铁地说话意味着令人不快或者蓄意冒犯。其实不然，它意味着大胆而自信地表明你的权利，或者声明你不容侵害的立场。”

托尼在和售货员打交道时总是缺乏胆量。由于害怕售货员不高兴，他常常买回自己不想要的东西。他正在努力使自己变得更果断一些。一次，他去鞋店买鞋，看到一双自己喜爱的鞋，就告诉售货员，他要买下这一双。但是，正当售货员把鞋装进鞋盒的时候，托尼注意到其中一只鞋的面上有一道擦痕，他抑制住自己当即萌生的不去计较的念头，说道：“请给我换一双，这只鞋上有擦痕。”

售货员回答道：“行，先生，这就给您换一双。”这个时刻对于托尼一生来说是一个转折点，他开始锻炼自己果断行事。新的处世方法的报偿远远超过了买到一双没有擦痕的鞋子。他的上司，他的妻子，以及孩子们和朋友们都感觉到，他变成了一个新的托尼，他不再是一味应承的了。托尼不仅更经常地得到己所欲求的东西，而且还获得了不可估量的尊敬。

50. 挑战命运，赢得沟通

很久以前，为了开辟新的街道，伦敦拆除了许多陈旧的楼房。

然而新路却久久没能开工，旧楼房的废墟晾在那里，任凭日晒雨淋。

有一天，一群自然科学家来到这里。他们发现，在这一片多年未见天日的旧地基上，这些日子里因为接触了春天的阳光雨露，竟长出了一片野花野草。

奇怪的是，其中有一些花草却是在英国从来没有见过的，它们通常只生长在地中海沿岸国家。这些被拆除的楼房，大多都是在古罗马人沿着泰晤士河进攻英国的时候建造的。

这些花草的种籽多半就是那个时候被带到了这里，它们被压在沉重的石头砖瓦之下，一年又一年，几乎已经完全丧失了生存的机会。但令人感到意外的是，一旦它们见到阳光，就立刻恢复了勃勃生机，绽开了一朵朵美丽的鲜花。

其实，人的生命也是如此。一个人，不管他经受了多少打击，也不管他经历了多少苦难，一旦爱的阳光照耀在他的身上，他便能治愈创伤，便能获得希望，便能萌生出新的生机，哪怕是在荒凉恶劣的环境里，也依然能够放射出自己的光和热。

许多伟大的科学家都是十分勤劳、富有耐心而又乐观豁达的人。像伽利略、笛卡尔、牛顿和拉普拉斯都是这样的人。数学家欧勒，也是世界上最伟大的自然哲学家之一，就是一个突出的例子。

如果我们心情豁达、乐观，我们就能够看到生活中光明的一面，即使在漆黑的夜晚，我们也知道星星仍在闪烁。一个心境健康的人，就会思想高洁，行为正派，就能自觉而坚决地摒弃肮脏的想法，不与邪恶者为伍。我们有可能坚持错误、执迷不悟，也可能相反，这都取决于我们自己。这个世界是我们自己创造的，因此，它属于我们每一个人，而真正拥有这个世界

的人，是那些热爱生活、拥有快乐的人。也就是说，那些真正拥有快乐的人才会真正拥有这个世界。

人们常说，才华和性格对于一个人的成功有决定性的影响。确实，一个善于宽容、体谅他人的人，一个心地善良、心气平和的人，一个具有克制力和忍耐心的人，总能找到生活中的幸福，或者说，一个人的幸福在很大程度上就取决于这些善良、宽容和体贴人的品格。正如柏拉图所说的，使别人幸福的人他自己也一定能得到幸福。

性格对于一个人的生活有着极为重要的影响。性格好的人总能看到生活中好的东西，对于这种人来说，根本就不存在什么令人伤心欲绝的痛苦，因为他们即便在灾难和痛苦之中也能找到心灵的慰藉，正如在最黑暗的天空中心灵总能或多或少地看见一丝亮光一样。尽管天上看不到太阳，重重乌云布满了天空，但他们还是知道太阳仍在乌云上，太阳的光线终究会照到大地上来。

这种使人愉悦的性格不会遭人妒忌。具有这种性格的人，他们的眼里总是闪烁着愉快的光芒，他们总显得欢快、达观、朝气蓬勃。他们的心中总是充满阳光。当然，他们也会有精神痛苦、心烦意躁的时候，但他们不同于别人的就是他们总是愉快地接受这种痛苦，没有抱怨，没有忧伤，更不会为此而浪费自己宝贵的精力，而是拾起生命道路上的花朵，奋勇前行。

我们一刻也不能认为这种人意志薄弱，缺乏理智和思想。这种人的最显著的性格特点就是天性愉悦、乐观、友爱，对前途充满希望，值得信赖。他们见识非凡，目光敏锐，他们最先突破厚厚的乌云看到了一束亮光。他们善于从目前的灾祸中看到未来的希望；当疾病缠身的时候，他们知道经过自己的努力，身体终会恢复；在生活的艰苦磨练中，他们学会了遵守纪

律，善于改正错误，总结经验教训；在痛苦和挫折面前，他们总是鼓起勇气，从不退却。正是在与困难和挫折作斗争的过程中，他们学到了许多知识，懂得了生活之艰辛。

具有乐观、豁达性格的人，无论在什么时候，他们都感到光明、美丽和快乐的生活就在身边。他们眼睛里流露出来的光彩使整个世界都溢彩流光。在这种光彩之下，寒冷会变成温暖，痛苦会变成舒适。这种性格使智慧更加熠熠生辉，使美丽更加迷人灿烂。那种生性忧郁、悲观的人，永远看不到生活中的七彩阳光，春日的鲜花在他们的眼里也顿时失去了娇艳，黎明的鸟鸣变成了令人烦躁的噪音，无限美好的蓝天、五彩纷呈的大地都像灰色的布幔。在他们眼里，创造仅仅是令人厌倦的、没有生命和没有灵魂的苍茫空白。

快乐的心情像一股永不枯竭的清泉，有人把快乐的心情称为蔚蓝的天空，快乐的心情就是一首没有歌词的永无止境的欢歌。它使人的灵魂得以宁静，使人的精力得以恢复，使美德更加芬芳。人的精神、灵魂、美德都从这种愉悦的心情中得到滋润，尽管烦恼和不安总在时时吞噬着这种美好的心情，各种挫折和磨难会一点一滴地消耗它，但这如清泉甘露般的美丽心情永远不会枯竭，而是历久弥坚以至永远。

尽管愉快的性格主要是天生的，但正如其他生活习惯一样，这种性格也可以通过训练和培养来获得或得到加强。我们每个人都可能充分地享受生活，也可能根本就无法懂得生活的乐趣，这在很大程度上取决于我们从生活中提炼出来的是快乐还是痛苦。我们究竟是经常看到生活中光明的一面还是黑暗的一面，这在很大程度上决定着我们对生活的态度。任何人的生活都是两面的，问题在于我们自己怎样去审视生活。我们完全可以运用自己的意志力量来作出正确的选择，养成乐观、豁达

的性格，而不是相反。乐观、豁达的性格有助于我们看到生活中光明的一面。即使在最黑暗的时候也能看到光明。

现实生活中，有很多自寻烦恼的年轻人，如有的年轻人对个人名利过于苛求，得不到便烦恼不安；有的人性情多疑，老是无端地觉得别人在背后说他的坏话，常常感到莫名其妙的烦恼；有的人嫉妒心重，看到别人的成就与事业超过自己，心里就不舒服。最为典型的自寻烦恼是把别人的问题揽到自己身上自怨自艾，这无异于引火烧身。

聪明的人往往是处在一些烦恼的环境中，而自己能够寻找快乐。因烦恼本身是一种对已成事实的盲目的、无用的怨恨和抱憾，除了给自己心灵一种自我折磨外，没有任何的积极意义。为了不让烦恼缠身，最有效的方法是正视现实，摒弃那些引起你烦恼不安的幻想。世界上不存在你完全满意的工作、配偶和娱乐场地，不要为寻找尽善尽美的道路而挣扎。实际上，并不是所有在生活中遭受磨难的人，精神上都会烦恼不堪。相信很多人对生活的磨难、不幸的遭遇，往往是付之一笑，看得很淡；倒是那些平时生活安逸平静、轻松舒适的人，稍微遇到不如意的事情，便会大惊小怪起来，引起深深的烦恼。这说明，情绪上的烦恼与生活中的不幸并没有必然的联系。生活中常碰到的一些不如意的事情，这仅仅是可能引起烦恼的外部原因之一，烦恼情绪的真正病源，应当从烦恼者的内心去寻找。大部分终日烦恼的人，实际上并不是遭到了多大的个人不幸，而是在自己的内心素质和对生活的认识上，存在着某种缺陷。因此，当受到烦恼情绪袭扰的时候，就应当问一问自己为什么会烦恼，从内在素质方面找一找烦恼的原因，学会从心理上去适应你周围的环境。

英国作家萨克雷有句名言：“生活是一面镜子，你对它

笑，它就对你笑；你对它哭，它也对你哭。”确实，不管你生活中有哪些不幸和挫折，你都应以欢悦的态度微笑着对待生活。下面介绍几条原则，只要你反复地认真试行，就可能减轻或者消除你的烦恼。

（1）要朝好的方向想。有时，人们变得焦躁不安是由于碰到自己所无法控制的局面。此时，你应承认现实，然后设法创造条件，使之向着有利的方向转化。此外，还可以把思路转向别的什么事上，诸如回忆一段令人愉快的往事。

（2）不要把眼睛盯在“伤口”上。如果某些烦恼的事已经发生，你就应正视它，并努力寻找解决的办法。如果这件事已经过去，那就抛弃它，不要把它留在记忆里，尤其是别人对你的不友好态度，千万不要念念不忘，更不要说：“我总是被人曲解和欺负。”当然，有些不顺心的事，适当地向亲人或朋友吐露，可以减轻烦恼造成的压力，这样心情会好受一些。

（3）放弃不切合实际的希望。做事情总要按实际情况循序渐进，不要总想一口吃个胖子。有人为金钱、权力、荣誉奋斗，可是，这类东西你获得越多，你的欲望也就会越大。这是一种无止境的追求。一个人发财、出名似乎是一下子的事情，而实际上并不然。因此，你应在怀着远大抱负和理想的同时，随时树立短期目标，一步步地实现你的理想。

（4）要意识到自己是幸福的。有些想不开的人，在烦恼袭来时，总觉得自己是天底下最不幸的人，谁都比自己强。其实，事情并不完全是这样，也许你在某方面是不幸的，在其他方面依然是很幸运的。如上帝把某人塑造成矮子，但却给他一个十分聪颖的大脑。请记住一句风趣的话：“我在遇到没有双足的人之前，一直为自己没有鞋而感到不幸。生活就是这样捉弄人，但又充满着幽默味，想到这些，你也许会感到轻松和愉

快。”赢得挑战，更利于沟通，感觉到人际关系重要的在于自己如何掌握。

51. 找到你的热情，方便沟通

这是一个激烈竞争的世界，人们往往只想到自己的需要，而不会想到别人。尽力摆脱这种情况，并且多多替别人设想，那你将成为一个受人尊重的朋友。许多人喜欢向别人“训话”，他们发表“演说”，别人只能洗耳恭听。千万不可如此对待朋友，你要和他“交谈”。

卡耐基指出：“请求对方帮一个忙，不但能使对方觉得自己重要，而且也能使你赢得友谊与合作。”他讲述了自己的一次经历：

初到一个海滨城市，有一次在暮色苍茫时，我要去一个自己没到过的郊区。前半截的路线我知道怎么走，可是下了公共汽车换乘另一路车时，我怎么也找不到另一路车的车站。

于是我走到一群下棋的本地老头面前，请教他们该怎么换车到我想去的地方。

没想到这么一问效果惊人。他们听出我是外地口音，而且是在快要天黑时往郊区走，就感到事关重大，于是就七嘴八舌地向我指点路线，连我下车后该怎么走都告诉了我。有一位老者为了这稀有的机会而兴奋不已，站起来让所有的人都不要讲话了，他要独自享受这指示方向的快乐。

因为我要去的地方是一个军事基地。这些人听说我和这样的地方有关联，倍感能够有机会给我这样的人指路非常重要。那位站起来的老者还放下手中未下完的棋，专门把我送上了末班公共车。

建议你也试试这种方式，到一个陌生城市后，向一个地位低于你的人请教："不知道能不能请你帮我一个小忙，告诉我怎样才能到某个地方？"相信你会有一个很好的收获。

本杰明·富兰克林曾经运用这项原则，把一个刻薄的敌人变成了他一生的朋友。那时，富兰克林凭着自己的年轻才干，不但建立了一个小印刷厂，还当选为费城州议会的文书办事员。

可是，他的能干却招致了议会中另一位同样有钱又能干的议员的敌对。这位议员不但不喜欢富兰克林，还公开斥责他。

富兰克林觉得这样的一种情况非常不利于自己发展，他决心使对方喜欢自己，他听说对方图书室里存有一本非常稀奇而特殊的书，就写给他一封便笺，表示自己非常希望借来一阅。

这位议员马上叫人把那本书送了过来。过了大约一周，富兰克林把那本书还给议员，并附上一封信，表示非常感谢。

以后在议会里相遇的时候，这位议员居然一反常态，跟富兰克林打起了招呼，并且很有礼貌。自那以后，他随时都很乐意帮一帮富兰克林。他们二人成了很好的朋友，一直到他去世。

富兰克林是200多年前的人了，而他所运用的心理沟通方法，也即"找到你的热情"的心理方法，对我们今生今世都非常有效。

52. 化情绪为动力，不断沟通

如果你确信自己是情绪的发动者，那么为什么不始终让自己觉得高兴呢？所谓负面情绪之所以会出现，若不是我们的认

知出了问题，那就是我们的行为未达预期的效果，这个行为包括了信息的告知及采取的行动。

既然我们所做的无法得到所期望的结果，那么就必须改变做法。别忘了，我们的认知受控于我们的意志，也受控于我们对意志的诠释。如果我们能够改变自己的形象，或者提问自己更佳的问题，那么就可立时改变我们的诠释角度。

此外，信息的告知未能有效，很可能是你的沟通技巧不成熟，也可能是你对别人满足你需求的期望过高，由于未能如意，结果造成你一些负面情绪，如沮丧、不悦或伤了自尊心。若以积极的心态去看负面情绪，其实它乃是一种行动讯号，例如自尊心受伤，乃是告诉你必须改变沟通技巧，那么日后自尊心便不会再受伤；又如沮丧，乃是告诉你得改变原先的做法，别以为一切无望或无法掌握。

每一个问题之中都藏着解决的办法，只要你真正拿出行动，用积极的心态去面对，事情就终有解决的可能，但其中所传出的行动讯号就是诚心告诉你，你得改变现在的做法。

痛苦和快乐对于我们人生的塑造居于关键地位，我们可以利用这股力量来改变我们的行动和命运。

为什么人们对于现状明明不满意，可是却不愿意努力去改变呢？那是因为他们知道任何改变都会把他们带向另一个未知，而大部分人对于未知多抱着一种恐惧的心理，惟恐它会带来预料不到的痛苦。俗话说："认识的魔鬼总是比不认识的魔鬼要好一些。"或另外一句俗话说："一鸟在手，胜过二鸟在林。"这都足以证明人们喜欢做自己熟悉的事，也无怪乎大家都不愿拿出行动，去改变自己的命运。

如果你想有良好的人际关系，那么就得去克服被人拒绝或伤害的恐惧；如果你想建立起属于自己的事业，那么就得敢冒

失败的风险。事实上我们可以说，人生中大部分值得去做的事都是违反自己传统的想法，虽然这会使你因为不熟悉而感到恐惧，但我们若想有成功的人生，那就得化恐惧为能力。我们经常为恐惧所控制，以致所做的美梦难有实现。就以搭乘飞机来说，有些人就不敢，因为他们总是怕有一天它会掉下来，然而这种顾虑实在是没道理。也许他们的恐惧是来自于过去曾有过这样的经验，自己对未来的遐想或看见报纸刚好有这样的新闻而受到影响，以至于不敢乘飞机，他们愿意被恐惧所控制。我们应当知道，我们不是活在过去的经验里，也不是活在未来的想像中，而是活在现在的事实里，任何事都不会使我们痛苦，而真让我们痛苦的是"以为会痛苦"的念头。

现在让我们就来改变吧！

首先，你要用笔写下四个已经拖延很久但得马上拿出来的行动，也许是减肥、戒烟、跟已经绝交的好友谈和或重新联络一位老朋友。

其次，你要在这四个行动之前各写下这些问题：为什么我先前没有行动？是不是当时有什么困难？回答这些问题有助于你认识踌躇不前的原因，乃是跟过去的痛苦有关，因而宁可拖延。如果你认为这跟痛苦无关的话，那么不妨再多想一想，或许是这个痛苦在你眼里应该微不足道，以至于并不认为那是痛苦了。

第三，写下你拖延那四个行动而觉得快乐的理由。例如你认为应该减肥，那么为什么又吃下三个汉堡、一大包薯条和半瓶可乐呢？是不是你觉得无法做到为了减肥而得忍受少吃的痛苦，而吃这么多高热量及高脂肪的食物的确能使你快乐，以致你迟迟不拿出行动？你若是希望能有长期效果的改变，那么就得找出能使你快乐而不会有反效果的新方法，这样才能使你明

白什么才是你追求的目标。

第四，写下如果你不马上改变所会造成的后果。如果你不停止再吃那么多的糖分和脂肪，那么会怎么样？如果你不停止抽烟，后果会如何？如果你不打通认为应该打的电话会怎样？如果每天你不运动的话，对健康会有什么影响？二年、三年、四年及五年后会生出什么样的毛病？如果你不改变的话，在人际关系上得付出什么样的代价？在自我形象上会付出什么代价？在钱财上会付出多少代价？对这些问题你要怎么回答呢？可别只是说："我得破点财。"或："我会变胖。"这种回答是不够的，你得找出能使你感到痛苦的答案，那么这时痛苦便会成为你的朋友，帮助你推向另一层次的人生。

最后，你要写下那四个行动后的所有快乐。你要写得越多越好，这样才会鼓起你的劲，想掌握自己的人生，这时你可能会很兴奋地说道："我将能掌握自己的人生了，我将对自己更有自信了，我将会更健康，我的人际关系将更好，我在各方面将会做得更好，我的人生从现在开始将会比以前更好，并且一直延续到二年、三年、五年乃至十年之后，只要我真采取行动，就必然能实现所做的梦。"这张表你要尽量地把一切有关目前及未来的正面效果都写上去。

人生短暂，不容磋跎，你在人生中真正能抓住的时间就是现在，就是今天，把这个练习仔细地做一做，必能让你了解痛苦和快乐对你人生所能造成的影响。

8 增加创意加速沟通

天才是自创法则的人，才能来自独创性。独创性是思维、观察、理解和判断的一种独特的方式。具有独创性的人，在人际交往沟通中越发显得英姿矫健，游刃有余。

53. 努力增加创意，扩大人际交往

美国著名的教育家何利思·曼恩有一次参观纽约市的一所公立高中时，走进一间高三的教室，拿起粉笔，在黑板上画出一个实心的小圆。他问学生："这是什么？"90%以上的学生都说那是一个点，其他的学生则说是一个句号。

曼恩在小学三年级学生的教室里又重复一次这个实验。结果出现了27种不同的答案，从"我爸爸的秃头"到"上帝的眼睛"都有。

小学三年级学生和高三学生的答案为什么会出现这么大的差异？答案就是，右脑充分发展所致。1981年罗杰·史派瑞因为发现人的大脑分为左右两半球，各有不同功能，而获得诺贝尔奖。我们的左脑司职逻辑、线性及分析性思考；而右脑则控制想像力、创造力及冲动性思考。左右两半球虽然各司其职，但运作却相辅相成。例如：当我们想到某人时，右脑的运作使我们想到他的脸，左脑则使我们联想到他的名字。

遗憾的是，我们在学校所受的教育，鼓励的是左脑的活动（例如记诵一些已发生的事实，然后来填写试卷），较少鼓励右脑的活动（创意思想等）。结果是，我们左脑的发展胜过右脑的发展。

有创意的人已经找到让右脑脱离左脑控制的方法了。你是不是曾坐在桌前数小时苦思不得，却在洗澡或遛狗时灵光一现，想出解答？因为你的心智从逻辑思考的压力中解放，所以能从反应迅速、充满艺术气息的右脑接收到讯息。要想找到问题的最佳解决答案，你必须：

（1）改变你的态度。要想创意思考，你首先必须彻底抛弃旧习，绝维持现状。事不分大小，从变换午餐的新花样到测试公司由来已久的问题解决方案，都可以有变化。换句话说，有创意的人接受风险。不冒一些风险、跌几次跤，不可能有所进步。

（2）错误的态度：

我们都是这么做的。

这个要花太多时间。

这个要花太多钱。

那个不属于我分内的工作。

我们向来不这么做。

你可能说得对，可是……保持现状就已经很不错了。

正确的方法应该怎么做？

这样做对吗？

专家怎么说？

（3）正确的态度：

我们试试这个方法，看看会有什么结果？得失如何？

我们一直没有时间好好想一想这项计划，但总是有时间纠正

错误。

长远来看，我们会省多少钱？如果这里赔了，什么地方可以再赚回来？

我很高兴能有这个机会。

如果我们试着去……结果如何？

最坏的结果会是什么？

你说得很对，而且……还有什么地方可以改善的？

比较好的方法应该怎么做？

这样行得通吗？这是不是最有效的方法？

这件事可能非常有趣。

专家知道什么？

（4）创意思考。拿一张白纸出来，在中间写上你要思考的主题，圈起来，然后放轻松。把心里闪过的任何点子（不要刻意去想，让它自然产生），画到从集图上，把每个点子圈起来，再把相关的圈圈连在一起。

记住：能否创意思考全在于你。不论你认为自己行或不行，都对。训练思维、激发灵感并不需要高深的技巧，在日常生活中随时都可以有意识地进行，下面介绍几种简便易行的方法。

看坏的艺术作品。如果你不知道好的艺术作品究竟好在哪儿，这些坏的艺术作品常常会给你提供一些线索。有人仿金圣叹之语气写读坏书之乐趣：“连日来所读之书，多有平庸之作，仔细翻过，所得无几。想人可写书，我也可写书；我若写书，切忌平庸如此。人生在世，应有高远之志，人可为者，我亦能为，惟期所为必有建树。于是信心百倍，神情跃如。不亦快哉！”看来坏的艺术作品的确能使我们的思路更开阔。

读些参考书。每天在睡觉前看看科普读物，是增加你的一

般知识的有效方法。请记住：几乎所有真正有艺术创造力的人，都曾经努力扩大他们的一般知识和专业知识。

经常光顾工艺品商店。从日新月异的文具、五金百货等造型上你也许会突然获得灵感或得到某些启示。它的那些商品的巧妙布局常常会展现出许多你从未想过的作品题材。

找一篇你从未读过的短篇小说，读完第一段，然后试着自己接下去把小说写完。写完后，再返回来读原小说的其余部分。你会发现你的文学想像力比你预料的要大得多。

重新安排你的日常生活。把那些原来不相连的事物安排在一起——晚会上不常在一起的人们，午餐中不放在一起吃的食物，房间里的物品，以及每天发生的事情。通过这些变动，你往往会发现一些新的、有趣的组合。

抬头看看你每天经过的那些建筑物。对于那些我们认为非常熟识的建筑物，却很少有人能描述一下它们的第二层是什么样子。你可以沿着你通常去商店、学校或办公室的路线走一次，再反向走一次，沿途仔细观察整个建筑物，仔细体味内心的不同感受。

创造一门自己的课程。如果有一部莎士比亚的作品要上演，买一张电影票，在去看演出以前，仔细读一遍带注解的莎士比亚的剧本。同样，在去听一个音乐会以前，先把其他乐团演奏的这些曲子的录音听一遍。当你亲临音乐会时，把这个乐团的演奏与其他乐团的演奏加以比较，不是比较演奏技巧，而是想一想这位指挥或独唱家想通过音乐“说”出什么。不管是听歌剧还是听音乐录音，都应当事先读一下歌剧剧本或音乐说明，因为在演出过程中，如果你的精力集中在弄懂演出的内容上，那你是无法进行思考的。相反，你应当把全部注意力集中在体会音乐上。

少睡觉，多躺着思考。静静地躺着是非常养神的，在这些大脑平静的时刻，你的潜意识的创造性思维将会异常活跃。你可以漫不经心地看着某些使人安详的景物：白色的云彩，龙飞凤舞的书法，一道道帆布上的油彩，风格鲜明的东方地毯，绿色的植物，或金色的阳光。

认识一些比你大得多或小得多的人，并和他们不断地保持友谊。孩子和老人的那些宝贵的洞察力常常被我们忽略，而这种洞察力常常可以激起更大的艺术创造力。

从一个新的角度观察、考虑。用望远镜或者放大镜重新观察和发现你周围的环境或事物，从一个高建筑物上观察你生活或工作的地方将特别有益。我们是谁？我们正在做什么？对于这些问题我们通常只有过于破碎和内向的认识。换一个角度看待它们，会使我们有一个更新和更广的认识。把诸如扩大、缩小、取代、重组、颠倒、合并等动词列一张表，设法把每一个动词都依次运用到你要解决的问题上，试试看是否行得通。另一种方法是把定语列成表格。比如拿螺丝起子来说，它可以有以下一些定语：圆的、钢杆的、木柄的、楔形刀头的以及用手旋转操作的。要设计一把更好的螺丝起子，你分别集中考虑这些定语，问问自己是否可以把圆形的起子钢杆做成六角形的，以便可以用扳手旋转，增加转矩？如果去掉木柄，把钢杆做成适合电钻的样子行不行？是不是可以为规格不同的起子做几种可以互相替换的钢杆？列定语表最基本的前提是对每一个部件提问："为什么这东西一定要这么做？"这样提问有助于打破无意识的思维观念。

随时准备好。你最好随身带一个笔记本、一支钢笔或铅笔，如果有条件的话，最好带一台微型盒式录音机。新的念头一出现，便把它写在纸上或录在磁带上。

科内尔大学的天文学家、作家卡尔·塞根每次一听到心灵的“敲门声”便记录下来。他不论走到哪里，都随身带着一台盒式录音机，“有时敲击声彬彬有礼，也有时敲击声急促而持久。”塞根说，“总的说来，我发现自己被卷入激情，处于一种兴奋状态，我会坐在飞机上，听整整一章的‘敲门声’。”

准备一个地方专门收集存放与每个不同的科目有关的思想记录。思想库可以是文件夹，空鞋盒，或是写字台抽屉。当你有了好的念头，便把它写下来放好。然后当你准备就绪，开始认真考虑的时候，你就有许多过去的设想作为基础。让时间为你服务——启示往往是在半夜里不知不觉地溜进你的大脑。如果你正在设法解决一个问题，你把解决问题的障碍写下来，然后把它们丢在一边去睡觉，不要再想它们，让你的潜意识起作用。当你一觉醒来时，往往已经有了新的设想或解决办法。

在灵感降临时，你不要找不到笔，或者你找不到白纸，或者你缺少颜料，或者你忙得脱不开身。随时随地组织安排好发挥自己的创造力。

在一项“创造力发展调查”结果中发现。在近500份问卷中，约有30%的人认为自己“没有创造力”或“很没有创造力”。

尤其是女性，认为自己没有创造力的比例高于男性甚多。年龄超过50岁的受访者，认为自己“非常没有创造力”的比例更高得惊人。同时，也有30%的人认为自己的爸爸没有创造力，有35%的人认为自己的妈妈没有创造力。

那么什么是创造力，怎么判断自己有没有创造力呢？研究发现，具备充沛创造力的人，通常具有下列几种特质：

（1）敏觉：凡事由不同的角度去观察，注意到别人所没有注意的。敏觉是机警过人、观察入微、旁敲侧击。

（2）流畅：能想出多项可能性或答案的能力。流畅是思路通畅、洋洋洒洒、旁征博引。

（3）变通：能发现方法，改变观念、事物与习惯来适应现实情况。变通是触类旁通、举一反三、随机应变。

（4）独创：有新颖的想法，有出人意外的答案或反应。独创是独特新颖、与众不同、推陈出新。

（5）精密：能周密考虑各种事情，花心思添加新的装饰，将原来事情做得更好。精密是深思熟虑、周密详尽、精益求精。

（6）冒险：有猜测、尝试并面对批判的勇气，敢坚持己见，以及应付未知的状况。冒险是勇于尝试、大胆假设、勇往直前。

（7）挑战：能从混乱中整理出头绪，并寻求出解决问题的方法。挑战是抽丝剥茧、锲而不舍、自强不息。

（8）好奇：对事物会产生疑惑，并努力探询、调查，寻找解答。好奇是追根究底、打破沙锅问到底、探究真相。

（9）想像：能将脑中意象构思出来，甚至具体化，想像使人超越现实限制。想像是超越现实、异想天开、海阔天空。

（10）分析：会检查事物的每一部分，并探讨、了解彼此的关系。分析是分门别类、相互比较、依序排列。

（11）综合：会把事物的细节组合起来，成为一个整体。综合是组合重建、包罗万象、综合归纳。

（12）评鉴：能根据自己的标准，评估出事物的好坏优劣。评鉴是分析判断、品头论足、评估好坏。

智慧型的模仿或者说创造性的模仿是建立在发挥自己的特性，肯定自我的基础上，不仅要学习别人的经验，还要能不拘一格，不断地寻找更多的、更有效的方法，去完成你的心愿。

能推动和摇撼世界的人，往往都是那些擅长模仿的人，他们精于学习的艺术，能踩着别人的脚印前进而不是贸然前闯，因为他们知道人生也有涯。

在纽约时报畅销书排行榜上排前几名的，绝大多数的书里包含一些教你能表现更佳的模式。例如彼得·杜拉克在《创新与企业家精神》一书中就指出，要做一位杰出企业家及创新者所需的特别做法。他说得十分明白，创新不是一条非常特殊且微妙的过程，而做个企业家也并无神秘与神奇之处，别以为他们是天生好手，都是可由训练而学会的。别怀疑他的话，他就是强调模仿的技巧而被视为现代企管实务之父的。另外，像《一分钟经理人》一书，就是有关人际沟通，简化并有效管理人际关系的典范，里面列举了多位美国最杰出经理人的范例。再如《追求卓越》一书，是提供一份全美最成功企业的范例。像这类的书不胜枚举。我们希望你不仅要学会这些成功的模式，更盼望能超越他们，创立自己的模式。

书中模式，他可以教一条狗改进，也可以教一个人。但我们更希望你能了解它的过程、架构和法则，这样你才能在复制成功上，无往不胜。不要只学会各种模式，还要能不拘泥于一格，不断地寻找更多新的且有效的办法，去完成你的心愿。

要想卓越模仿，你要像个侦探，像个测量员，不断地质疑并找出得以成功的痕迹来。

人生大部分的学习，其基本观点之一，就是从他人的成功里汲取经验。

在科技领域中，无论是工程或电脑设计，每往前跨进一步，都是循着先前的发现和突破。在商业世界里，不从以往学习，不会像创作艺术般经营公司，必然会消失。这个道理是我们都深信不疑的。

然而，人类行为的世界，却是依然使用过时理论及资料的少数领域之一。我们中有许多人，还在那种19世纪心智行为的模式中打转。例如把某种事命名为“沮丧”，你知道会怎么样？我们就真的沮丧了。真的，那些理论还真是屡试不爽的预言家呢。

模仿是件有力的工具，但那只是让你用来拓展你自己的方式、你自己的做法、你自己的透视力，没有任何做法是能永远畅行无阻的。

模仿对每个人而言都不困难，事实上，我们一直都在做这件事。孩子是怎么学会说话的？体坛新手是怎么跟前辈学习的？一个有抱负的商人又是怎么成立他的公司的？全是模仿来的。这里举个在商场中简单的模仿例子。现代社会有个通性，就是在甲地可行的，往往在乙地也能适用。所以在商场有些人能够赚大钱，就是透过我们所说的跟进方式。如果有人在底特律的商店街，开了一家生意鼎盛的巧克力糕饼店，那你看着吧，在达拉斯也会成立相同的商业店；如果有人在芝加哥经营一家专门供应奇装异服以达宣传效果的生意，很有可能在洛杉矶和纽约也会有相同的生意出现。所以有很多人事业成功，就是在市场尚未饱和之前“把甲地成功的做法，依样画葫芦地搬到乙地去”，就这么成功了。类似同样情形，你可以学习别人证明有效的方式再制一个。如果可能，再加强一下，成功就有如探囊取物了。

当今世界上，最成功的模仿者首推日本。日本经济令人目眩的背后是什么？是了不得的创新？可能有一些吧，但是如果你翻开过去20年的工业历史，就会发现很少有重大的新产品或尖端的科技是发源于日本。日本人只不过剽窃了美国的点子和商品，从汽车到半导体的一切东西，再加以巧妙的模仿，只

保留精华，改进其余部分。

有许多人公认卡内基是世界首富，你知道他是怎么办到的吗？很简单，他模仿洛克菲勒、摩根和其他金融巨子。他留意那些人的一举一动，研究他们的信念，模仿他们的做法，就有了今天。为什么米切尔不只是活下来，而且能够从别人所无法忍受的打击中振作起来？当他还躺在病床上时，好友就为他念一些曾经克服重大难关之人的事迹，这让他有模仿的对象，使得奋发的意念压过他所遭受的悲惨经历，他才有了今天。所以成功者与失败者之间的差异，不在于他的境遇，而在于他选择从什么角度去看自己，从哪些方面去着手行动。

借鉴别人的经验是非常必要的。但是，科学从本质上来说是批判的，新的东西来源于新的思路、新的方法，而新的思路、方法正是对旧传统框架的破坏和批判。不破不立，破才能立，破是为了立。因此说，批判的态度是激发创造性思维的动力，批判的精神是科学家的可贵品质。不加分析地跟着别人跑，这对创造是有害的。18 世纪化学界流行“燃素说”，这是法国化学家贝歇尔 1669 年提出，后由其学生斯塔肖在 1702 年发展成“学说”的。这种认为物体能燃烧是由于物体内含有燃素的错误学说，严重束缚了人们的思想，误使许多科学家都去积极寻找燃素，没有一个人对此表示怀疑。瑞典化学家舍勒也是热衷于寻找燃素的人，他从硝酸盐、碳酸盐的实验中，得到了一种气体，实际上就是氧气。但他却以为自己找到了燃素，命名为“火气”，并解释为火与热是火气与燃素结合的产物。舍勒如果不受燃素说的影响，当时就得到了氧气的发现权。英国人普利斯特在实验中也得到了氧气，可是也因为笃信燃素说，而把氧气说成“脱燃素的空气”，遭到了舍勒同样的命运。

后来，普利斯特把加热氧化汞取得“脱燃素的空气”的实验告诉了拉瓦锡。拉瓦锡却未从众，他不受燃素说的束缚，大胆地提出怀疑，经过分析，终于取得了氧气的发现权，使化学理论进入了一个新的时期。

青年人一般都充满热情，急于干一番事业，敢想敢做、“初生牛犊不怕虎”是他们的特点。敢想敢干又不知怎样干，几乎是每个人都会遇到的难题。即使是后来成为名人的人，刚开始时也并不比其他人高明多少。杨振宁博士大学毕业，初出茅庐时，“两眼一抹黑”，不知从何处下手。可是，他很聪明，马上就去请教诺贝尔奖得主费米博士，很快得到了费米博士的指导。后来，费米又把他介绍给青年物理学家特勒。在费米和特勒的帮助和指导下，杨振宁没有辜负他们的期望。经过10多年的钻研，终于发现了“宇宙不守恒”定律，一举夺得了诺贝尔物理奖。

从别人那里学习知识，借鉴别人的经验也是有讲究的，这里提供几点建议：

（1）要有重点。即充分考虑自己的才能和爱好去加以选择。自己的才能结构如何？优势是什么？不足的地方又是什么？要做到心中有数。注意力不行的，就要学习人家如何集中注意力的技术；自制力不行的，就要向人家学习驾驭情感、控制行为的诀窍；记忆力不行的，就要学习人家培养记忆力的方法。

（2）要会理解。“知其然”，还要“知其所以然”。阿基米德为什么能发现皇冠的秘密？曹冲称象的方法是根据什么？都要从理论上把它搞清楚。吸取不是机械地吸取，要在理解的基础上吸取，如果囫囵吞枣，就会“消化不良”。

（3）要会迁移。吸取的目的是为了更好地创造，因此，

吸取之后我们要会运用。医学上的叩诊，是100多年前奥地利医生奥恩布鲁格发明的。他父亲是个酒商，只需用手一敲酒桶，就能知道桶内有多少酒。由此，奥恩布鲁格联想到人的胸腔和酒桶相似，如用手敲胸腔，不也能诊断出里面的毛病吗？经过他反复实验，叩诊的方法诞生了。这位医生用的就是迁移原理。

在你身旁包围着你想像不到的机会和方法，我们盼望你能像你的模仿者那样开始思考，经常留意那些有杰出成就的模式。如果某人表现突出，心里要立刻跳出一句话："他是怎么办到的？"我们也希望你能不断地追求卓越，从你所看的每件事里挖掘特点，并学到实现的做法，那么只要你愿意，便能有相同的成就。

人挖掘的过程实际也是与人沟通的过程，你尤其不可忘记这一点，而当你成功挖掘到有价值的东西时，你的沟通过程也就是成功的。

54. 富于冒险精神、扩大沟通范围

一个房产开发商多次投资冒险都以赢而告终，开发商说，他之所以屡屡得手，主要是他敢于冒险。他在选择一个投资项目时，如果别人都说可行，这就不是机会——别人都能看见的机会不是机会。他每次选择的都是别人说不行的项目，只有别人还没有发现而你却发现的机会才是黄金机会，尽管这样做冒险，但不冒险就没有赢，只要有50%的希望就值得冒险。

一亿年前，地球上到处是体积硕大的恐龙。后来，地球上发生变故，恐龙在很短的时间中灭绝。迄今，科学家还不能确定究竟是发生了什么样的变故，但惟一能确定的事，就是恐龙

因为无法适应这种变故，而遭致绝迹的下场。

能变通者才能生存，“物竞天择，适者生存”的准则，不仅适用于上古时代，同样也适用于科技文明的现代社会。不论是生物学家还是经济学家都承认，在一场激烈的竞赛中，凡是不能适应者，都会被淘汰。

商场如战场，刀枪本无情。如果一个人在作战的中途倒下，显示其生存的条件不够。不幸的是，在各个工作场所中，我们可以看到，仍然有太多的“恐龙式人物”存在。这些“恐龙式人物”的特征大致如下：顽固、严苛、立定不前、缺乏弹性。

在工作上，“恐龙族”最大的障碍，就是无法适应环境。在他们周围有许多学习新技术、深造、更换职务、创新企业等机会，但是他们往往视而不见，根本无心去寻求新的突破，因而限制了沟通的范围。

工作与生活永远是变化无穷的，我们每天都可能面临改变，新的产品和新服务不断上市、新科技不断被引进、新的任务被交付，新的同事、新的老板……这些改变，也许微小，也许剧烈。但每一次的改变，都需要我们调整心情重新适应，重新沟通。

面对改变，意味着对某些旧习惯和老状态的挑战，如果你坚守着过去的行为与思考模式，并且相信“我就是这个样子”，那么，尝试新事物就会威胁到你的安全感。

“恐龙族”不喜欢改变，他们安于现实，没有野心，没有创新精神，没有工作热忱，满脑子目前的状态，不设法改进自己，不让自己有资格做更好的工作。

“恐龙族”不肯承认改变的事实。他们不愿为自己制造机会，而情愿受所谓运气、命运的摆布。因为不相信自己能掌握

命运，所以会选择错误，不是在平坦的道路上蹒跚前进，就是一辈子坐错位置。

“恐龙族”犯的最大的毛病，就是无法视变化为正常现象。他们没有衡量自己适应变化的能力，包括步调、新观念、做事的弹性和效率，他们更不会探索自身的潜能，主动去与人沟通，遇到变故发生，宁可坐以待毙。

不再成长，使得“恐龙族”过去所有的优点，逐渐都变成缺点，譬如，对工作的野心转变为勾心斗角，玩弄权术，对公司的忠诚转变为逢迎拍马，为了取悦上司，却对下属粗俗无礼。他们让自己受限于困境，恐惧局限了他们的眼界，当然也降低了他们行事的能力。

“恐龙族”忘记了一个很重要的道理：一个人能否获得个人成就，看他是不是愿意尝试。乐于冒险，喜欢试验，能变通，善与新人沟通，这些才是获得学习和进步的惟一途径。

有句话说得好：“新技术、新知识的储存，正如同我们把钱存到银行里去，到时候一定会有利息可得。”在工作的领域中保持革新，随时间自己要知道如何用新方法做事。如果你不知道该从何下手，一个最简单的方法，写下 10 件你想做但有点冒险的事，把它们由易而难按照顺序排列下来，从第一项开始，每天冒一个险，做完后就从清单上除去，然后记住对自己说一些好话，鼓励一下。

在我们的传统民族性格中，对谨慎是十分推崇的。

谨慎，确实是我们办好事情的前提条件。“如临深渊，如履薄冰”，有了这种小心谨慎的态度，跌的跤就肯定要少一些。但是，在复杂多变的现代社会，未来的形势常常不是很明朗，过于强调小心谨慎，以至于处处谨小慎微，就会妨碍我们不敢行动。因此，当代人既要有谨慎的性格，也要敢于冒险。

冒险，曾经是一个不怎么光彩的名词。头脑简单者，曾给这个词添上鲁莽的色彩；利欲熏心者，又曾给这个词添上投机的色彩。其实，冒险和成功常常是相伴的，尤其是现代，冒险精神更为竞争所必需。我国目前处于大力发展商品经济的时代，而冒险就是商品经济社会的一种时代精神。与传统的自然经济不同，在商品经济下，人们面临的是一个千变万化的市场，而不是一个静止少变的乡村与家庭。对商品生产者来说，他的每一项决策，每一次行动，既有成功的希望，也有失败的可能。正如马克思所说："交换不成功，摔坏的不是商品本身，就是商品生产者。"如果生产者不敢冒险，那他不仅失去了成功的希望，而且也免不了失败的结局。这是因为，商品经济就是一种竞争经济，竞争就是非胜即败。"逆水行舟，不进则退"，从这个意义上说，风险是不可避免的。不敢冒险，其实也是一种消极冒险。在市场经济中不可能完全克服经济因素中的自发因素，生产经营中的风险就是客观存在的。因此，冒险精神应该是我们的一种时代精神。

纵观历史，我们就会发现：一个民族的振兴，一个国家的繁荣，都与这个民族所具有的冒险精神分不开。冒险精神常常更能充分地体现一个民族的创业精神。可以说，没有一大批冒险家从事美国西部地区的开发，就不会有今天的美国。同时，历史经验也表明：如果缩手缩脚，即使有比别人更新的思想，也只能错过机会，成为过时的东西。在中世纪的欧洲，不就有许多怀有新颖思想和见解的学者，因为缺少勇气，而被神学禁锢了自己的创新成果吗？如果没有哥白尼、布鲁诺那样勇敢的科学家，荒诞的"地球中心说"不知要延续到何时。科学的巨大进步，社会的飞速发展，都需要有一批敢于冒险者充当开拓者。我们国家当前正处于一个改革和开拓创新的时代，这就

更加需要冒险精神。社会主义改革是前无古人的伟大事业，没有先例可循，全靠我们自己去摸索。没有一大批敢于冒险的开拓者，我们的改革事业就将难以前进。

对于个人发展来说，冒险则成为通向强者的必由之路。在很多情况下，强者之所以成为强者，就是因为他们敢为别人所不敢为。孙悟空所以被群猴尊为“美猴王”，就是因为他敢于第一个跳进群猴都不敢进的水帘洞，为群猴找到一个理想的栖身之所；诸葛亮敢于在大军压境之际，大摆空城之计，惊退司马懿，虽有计谋在胸，但若无几分冒险精神，也不敢为。当今社会所涌现出来的许多改革家，所面临的不是连年亏损的企业，便是濒临破产的工厂，或者是穷得叮当响的山村。搞不好，非但国家财产付之东流，而且个人声誉也毁于一旦，没有冒险气概谁肯为之。沿着平安坦途走路的人，很少能创立大业。平庸的人喜欢按部就班，安于无功无过。敢逾常规、敢冒风险的人，才有可能创造出瑰丽的业绩。

敢于冒险，就要坚决摒弃甘居平庸的心理。人生，应当如大海的波涛，既有高高的波峰，又有深深的波谷，在连绵不断的起伏跌宕中谱写激昂的人生之歌。没有风浪，平静如一潭死水的生活，又有多少荡人心魄的力量，有多少可以引起自豪的成分呢？对于强者来说，“无险不足以言勇”。因此，一个真正的强者，厌恶平淡无奇的生活，他们渴望冒险，希望在生活中掀起巨浪，喜欢充满传奇色彩的浪漫生活。从这个意义上说，敢不敢冒险，正是区别强者和弱者的标志之一。

要想冒险，就不要害怕失败。愈是称得上冒险的行为，失败的危险性就愈大。那也不要紧，敢于冒险，就是敢冒失败的危险。在改革之年，一大批热血青年踏上了改革之途，他们之中会有成功者，也会有失败者。全国有一批成功的厂长、经

理，但却有更多的想成“家”而未能成“家”的行动者，这并不奇怪。事物发展的客观规律一再证明，成功和失败像一对孪生兄弟，如果只许成功降临不许失败诞生，也就等于扼杀了成功。马克思早就指出：“如果什么事情都要保险绝对成功才可去做，那么创造历史也就太容易了，天下哪有此等容易的事！”所以，一个外国企业家一语中的地说：“畏惧错误，就是毁灭进步。”

当然，这里说的冒险并不是像赌徒那样，完全把宝押在“运气”上。冒险不是靠碰运气，而是靠理智。倘若一点可能性也没有，就冒失轻率地干起来，这就不是冒险，而是盲动，有时简直近于自杀。

冒险要建立在科学分析、理智思考和周密准备的基础之上。古人云：“六十算以上为多算，六十算以下为少算。”因此，有60%以上的把握，就应当当机立断，敢于大胆地去行动。

今天就开始行动，冒险比墨守成规更有机会让你出头。如果你不想被淘汰，你必须竭尽所能获得相关领域任何的新知，耕耘出一片专属的园地，并使自己成为不可或缺的人物。还记得恐龙是怎样从地球上消失的吗？不要学做现代“恐龙”。

伯恩斯教授最近进行一项调查，作为他研究工作效果和情绪健康的一个环节。他向150名每年收入1～15万美元的推销员提出一系列问题，结果发现，他们之中约有40%是属于追求完美的人。可以预料的是，这40%的人所受的压力，比其余那些不追求完美的人要大得多。但他们的成就是否更大呢？说来奇怪，答案却是否定的。这些追求完美的人在生活中虽然较常感到焦虑和沮丧，可是没有任何证据显示他们的收入较其余的人高。

实际上，追求完美的人由于经常遭遇到挫折和压力，因此可能降低他们的创作能力和工作效果。

伯恩斯所说的"追求完美"，究竟是什么意思呢？有些人以争取高水准为乐，他们要求的是合理的卓越表现，这种健康的追求，并非我们所说的"追求完美"。当然，不重视素质的人根本就难以获得真正的成就。但"追求完美的人"却强迫自己达到不可能的目标，并且完全用成就来衡量自己的价值。结果，他们便变得极度害怕失败。他们感到自己不断受到鞭策，同时又对自己的成就不满意。事实证明，强逼自己追求完美不但有碍健康，还会引起像沮丧、焦虑、紧张等情绪不安的症状，而且在工作效果、人际关系、自尊心等方面，亦会自招失败。

我们必须研究一下，为什么追求完美的人特别容易情绪不安，为什么他们的工作效果会受到损害？其中一个原因就是，他们以一种不正确和不合逻辑的态度看待人生，拒绝以友善态度去和别人沟通。

追求完美的人最普遍的错误想法，就是认为不完美便毫无价值。譬如说，一个每科成绩取得甲等的学生。由于在一次考试中有一科拿了乙等成绩，因而大感沮丧，认为那就是失败。这类想法导致追求完美的人害怕犯错误，而且一旦犯错误后又作出过分的反应。

他们的另一个误解是相信错误会一再重复。认为"我永远都不能把这件事做对"。追求完美的人不会自问能从错误中学到什么，而只是自怨自艾，说"我真不该犯这样的错误，我绝不能再犯了！"这种自责态度导致产生一种受挫和内疚的感觉。反而会使他们重复犯同样的错误。

为了帮助追求完美的人戒除这个心理习惯，伯恩斯教授首

先请他们列出追求完美的好处和弊端。一名向他求助的法律系学生只举出一个好处："这样做有时会得到优秀成绩。"接着她列出六个弊端："①它令我神经非常紧张，以致有时连普通成绩也拿不到。②我往往不愿冒险犯错，而那些错误却是创作过程中所必然会发生的。③我不敢尝试新的东西。④我对自己诸多苛求，令生活失去了乐趣。⑤由于总是发现有些东西未臻完美，因此我根本不能松弛下来。⑥我变得不能容忍别人，结果别人认为我是个吹毛求疵者。"

根据这个利弊分析，她终于认为若放弃追求完美，生活可能会更有意义和更有成就。

伯恩斯指出："假如你目标切合实际，那么，通常你的心情便会较为轻松，行事也较有信心，自然而然便会感到更有创作力和更有工作成效。我不是鼓吹放弃努力奋斗，不过，事实上你也许会发现，在你不是追求出类拔萃成就而只是希望有确实良好的表现时，反而可能会获得一些最佳的成绩。"

你也可以用反躬自问的方式来抗拒追求完美的思想，例如，"我从错误中可以学到什么？"你可以做个实验，想想你犯过的一项错误，然后把从中得到的教训详列出来。千万别放弃犯错的权利，否则你便会失去学习新事物以及在人生道路上前进的能力。你要牢记，追求完美心理的背后隐藏着恐惧。当然，追求完美也有一个好处，就是无须冒着失败和受人批评的危险。不过，你同时会失去进步、冒险和充分享受人生的机会。说来奇怪，敢于面对恐惧和保留犯错误权利的人，往往生活得更快乐和更有成就。他们乐于和一切不完美的人沟通。

愿意冒险的行为不是朝夕就能养成的，你可以从下面这些小事开始做起：态度积极、设定目标、学着说"不"、表达你真正的感受、提出方案、缩短完成期限、选修一门你不熟悉的

课，等等。也就是说，尽量挑战自我，改变行为。你将会发现结果出乎意外地好，你也会更有信心承受更大风险。

你愈习惯改变，就愈愿意接受风险，而且也愈能从中获益。虽然不是所有的结果都万无一失，但是你可借用下列方法。有效增加成功的机会：

（1）清楚确定目标。集中精力于你想要的。目标愈明确，就愈能决定哪些风险要承担，哪些风险要回避。

（2）设定策略。所有风险都会让你有所损失，只是程度轻重有别而已。你能承担的损失极限如何？冒这个险值不值得？有哪些损失是值得的。这些损失可不可能用阶段的步骤来降低？如果可以的话，把这些通往成功之路所必须付出的损失，当作是暂时的挫折和日后的前车之鉴。

（3）提高成功的机会。多方收集资讯可以降低失败、提高成功的机会。在不花费你太多时间或资源的前提下，也许可以参考一些书报、文章或请教朋友，构筑沟通渠道。

要获得同事或部属的支持，最好是请教他们的意见和感受，不要只询问结论或解决方法。

（4）做出决定。决定往往比行动困难，但不做决定，从另一个角度来看你可能面临风险。如果你一时想不出什么新的想法，不妨问问朋友的意见。

一旦做了决定，你就要全力冲刺，后悔多少会有，但不要因此而不采取任何行动。没错，是你让自己身在这样的情况中，但是，这种情形应该不会持续太久。而且除非你能超越这个让你窒息的环境，你的明天才会更好。而这也是你决定是否冒险尝试改变的考虑因素之一（虽然你可能一点都没察觉到）。

（5）检讨。承担风险的结果不一定尽如人意，不过你可

以把失败的经验转化为下次尝试改变时的前车之鉴。失败为成功之母。你知道自己有能力去做，只要避免重蹈覆辙，就有成功的机会。

（6）再度冒险。不论你从冒险中获得什么，没过多久，你又会习惯成自然，安于现状。这时，不妨再发挥想像力，想想有没有什么新的事物，能让你的生活更美好。试着让自己的每一天都不同，并且，爱上这种生活方式，这样，你才会因你的新形象引起周围人的关注，构建起你的沟通渠道，使你的一生成功。

55. 富有创意的人易与人沟通

创造构想需要以知识与经验的积累为基础，但并不是说只有等知识经验积累到自认为非常丰富的地步才能进入创造，知识经验积累的程度也不完全与创造构想的能力成比例。比如，过河需要桥或船，如果发现了桥，何必还要去造船呢？为了准备"攀登"，必要的基础知识是需要的，但是如果总是怕东西不够用，样样东西都去学，到什么时候才算学到头呢？知识是无限的，而你的生命是有限的、短暂的。在短暂的一生中，在一定知识积累的基础上，只有早日进入创造，带着创造中遇到的问题，再去有目的有范围地选修自己的知识，才能有所突破，有所建树。

创造构想的产物有时如同火花闪现一样，稍纵即逝。这种稍纵即逝的创造性想像与创造性思维的火花就是灵感。直觉对你来说很重要。爱因斯坦曾说："真正宝贵的是直觉。"物理学家普朗克说："每一种假说都是想像力发挥作用的产物，而想像力又是通过直觉发挥作用的，但直觉常常变成一个很不可

靠的同盟者，不管它在假说时是如何不可缺少。”

在职业生涯中，各种人才在成长过程中都会出现这种情况，在发现问题或在解决问题时，可能出现突如其来的新想法、新观念。善于及时捕捉这种创造想像与创造性思维的产物，把它迅速而准确地记录下来，进行思维加工与实践检验，可能获得创造性活动的很确切价值的成果。

要养成独立思考的习惯，充分发挥创造性，可以从以下方面努力：

（1）具有创造性的人与众不同，而且并不介意与众不同，具有创造性的人应当认识并接受这一点。

（2）具有创造性的人豁达大度、乐观向上，从不把任何事情看得过于严重，即使是很严肃的事情也是如此。

（3）具有创造性的人从不循规蹈矩；对墨守成规的人嗤之以鼻。他们往往放荡不羁，喜欢标新立异，独辟蹊径，爱以新的方法去干老的工作。

（4）具有创造性的人崇尚冒险精神，这种人爱郊游，喜爱观察新事物，喜好探索周围的世界以及人们的内心世界。

（5）具有创造性的人在工作和生活中很难做到准确、准时和恰到好处，因为还有比这更重要的东西。

（6）具有创造性的人富有幽默感，喜欢在工作的时候开玩笑，他们爱讲笑话，乐于与周围的人相处。

（7）具有创造性的人在对待事情的发展上喜好听凭自然，不需要事先勾画草图，他们从每天所干的工作和所发生的事件当中寻找前进方向，他们偏爱对实际事件发生反应而不是按某个人所立下的标准干活，他们在工作当中寻求自己的规矩。

（8）具有创造性的人具有独立性，他们具有独立工作的能力，并乐于帮助那些能力相对弱的人，所以，易与人沟通。

(9) 具有创造性的人对艺术和美非常敏感，他们对艺术和美的理解超出了艺术和美本身的含义，在他们眼里美已不仅仅是一朵花的形状和颜色，而是一部设计良好的机器的完善功能，是一个政治体系的和谐的工作或者是一种思想的完美境界。

(10) 具有创造性的人热情高涨、富有理想并且责任心强，他们相信高涨的热情可以使一切成为可能，这种热情加速了人际沟通。

(11) 具有创造性的人具有雄心壮志，他们愿意同充满信心、洞察力强、顽强执着的人一道工作。他们区别于一般人，能够迅速意识到某一件工作的实质和重要性，他们不受自身想法的约束，愿意测试检验自己的想法，愿意看到别人的挑战。

(12) 具有创造性的人看问题具有与常人不同的眼光，他们具有特殊的综合能力，往往别出心裁。

(13) 具有创造性的人注重行动。仅有创造性的思想不算具有创造性的人，必须付诸行动，产生结果，坐在那里苦思冥想固然是产生激情的第一步，但是打电话、写信、画草图、提建议等都是创造性中不可分割的部分，即使是错误，也可以促使人们走向目标。

(14) 具有创造性的人不畏艰难险阻，在他们眼里每一个困难就是一次成功的机会，就好像登山者面临着等待攀登的高山，风险过后会使人心旷神怡。

(15) 具有创造性的人往往性情急躁，易受情绪或念头的支配。

(16) 具有创造性的人不满足于浅显的、世俗的、平庸的或陈腐的。他们不满足于对问题的第一个答案，在不断的追求和探索中感到其乐无穷，这就使他们受到拥戴。

（17）具有创造性的人懂得何时应该以及如何才能够从不利于发展的死胡同中摆脱出来，这样才能够节省有限的时间和精力。

（18）具有创造性的人具有耐心。尽管这些人十分珍惜宝贵的时间，但是在等待时机、等待成果或等待灵感时却十分耐心。

（19）具有创造性的人不介意一时的迷失方向或意见分歧，他们相信问题总有解决的办法。

（20）具有创造性的人有信心，有勇气，做事情持之以恒，并且懂得如何合理地集中运用时间和精力达到预期的目标。

事实上人人都可以成为有创造性的人，就看你如何发掘自己的创造性。如果你发现自己缺乏创造性。就应该检查是否存在下列主客观的障碍并应设法克服：

缺少确定的奋斗目标；

惧怕失败；

担心成功可能带来的不利影响；

贪图眼前既得利益；

害怕生活的改变对自己不利；

缺乏体力或精力。

只要你充分发挥自己的能力，认识并注意克服自己的缺点，你就一定能成为一个有创造性的人，并且在所进行的创造中获得无穷的乐趣！

56. 一个成功沟通的范例

如果你想开始做一种成功的生意，资深的经济顾问往往要

这样告诫你：

（1）不要选择一个已经有几家大公司统治了的行业。

（2）不要计划不进行广告宣传就能销售产品。

（3）不要将政治混合在销售中。

在开始开办形体商店，专门销售纯天然化妆品的时候，阿妮塔·罗迪克就决定打破包括上述三条原则在内的经商理论的条条框框，而且直到今天，她还在打破这些原则。当然，违反常规是有后果的。对于阿妮塔来说，这种“后果”就是：现在形体商店在全世界有1500多家分店，总资产价值超过了5亿美元，并对化妆品生产业的主要竞争者，在产品和市场销售方面发挥着影响。这些还只是阿妮塔在这个商业大竞技场中得到的结果。形体商店还成为社会环境意识和变化的非常有效的载体，这正是阿妮塔最为重视的结果。

从1976年开始，阿妮塔就首先想到要开办一家专卖纯天然化妆品的商店，她用一种最不像商业人士的方法进行思考。当时多数企业家都希望创建有发展潜力的公司，梦想在某一天能使他们非常富有。而阿妮塔仅仅是在寻找一个能够养活她和她的两个孩子的途径，她不得不靠自己，因为她的丈夫，也是一个非常自行其是的人，已经离开她和孩子，骑着马从阿根廷到纽约进行两年的冒险去了。

她面临的第一个挑战就是，找到一家愿意生产她设计的化妆品的生产商。她接触的所有生产商都没听说过霍霍巴油或芦荟胶冻，因为他们都只想到可可油与巧克力有联系。尽管当时她并没有意识到这一点，但阿妮塔还是发现了一个将要迅猛发展的市场：年轻的女消费者们愿意有一种化妆品，能用一种毫不残酷并对环境负责的方式生产出来。当时的生产商没有这样的远见，阿妮塔就找到了一个草药医生按她的要求工作，她开

始尝试着对这个市场的开发。

由于阿妮塔不是典型性的企业家，所以，她没有看到在几乎毫无资金的情况下开办公司有何不妥。为了节省钱，她亲自将生产的化妆品装在医院用于装尿样的廉价的塑料瓶里，并鼓励她的顾客将这个塑料瓶带回来重新灌装。阿妮塔没钱支付商标的印刷费用，她就和她的朋友们自己动手印刷每个商标。如果她计划好了包装她的化妆品的某种办法，结果也不会比她现有的包装效果更好了，这种临时准备的包装使她的产品与她的化妆品一样看起来自然、朴实。

阿妮塔在英国的布赖顿码头（英国南部海岸避暑胜地）开办了第一家形体商店。她的商店一开张，附近的经营者们就开始打赌，估计她的商店不能开多久，但比这更糟糕的还有当地的一家丧葬店坚持要她改换店名，他们抱怨说没有人会雇用一个在名叫“形体商店”附近的葬礼主持人的。阿妮塔坚守立场并保持住了店名。

第一家商店仅仅取得了非常小的成功。然而，阿妮塔决定继续开办第二家商店。银行询问了她的计划之后拒绝给她贷款。她找到朋友的一个朋友，那人愿意借给她6400美元，同时要求拥有形体商店50%的股份。如今那个人的股份已经价值1.4亿美元了。将自己生意的一半交给别人是阿妮塔真正犯过的错误。但这看起来并不像是个错误的决定。这里还有其他三个“错误”：

（1）即使她在美国开办商店之后，她也从来没有打广告来宣传她的产品。人们告诉她，在产品进人新的市场时，如果没有大量的广告宣传，这简直无疑是自杀。

（2）除了在形体商店销售自己的产品外，她没有任何代销店来销售她的产品（她在亚洲的一些商店位于商场里面，

这是仅有的一个例外)。

(3) 她很早就决心使自己的商店成为促进变化的催化剂,不仅仅是在商界,而且是在整个世界范围内。

这些决定后来被证明在零售业是最有激发力的"错误"。即使到了90年代中期,阿妮塔仍然从不为自己的产品打广告,她的反传统的做法引起了媒体的很大兴趣,媒体的记者写了数百篇文章并约她见面来介绍她,从而使阿妮塔和她的商店广为人知。她在纽约开张的第一家商店被顾客挤得水泄不通,其中一个35岁的女人滑着滚轴冰鞋,振臂高呼:"哈利路亚!你终于来了。"对于一种产品来说,这种广告就足够了。

现在,每两天半的时间,在全球就有一家新的形体商店分店诞生。有时,阿妮塔会在商业区开店时遇到麻烦,但她凭着过去充满挑战的经历,总习惯于提出非常有创造性的解决方案来解决。例如,一个商业区拒绝租给她营业场所,她组织了在110英里范围内的所有邮寄订货的客户给商业区的管理机构写信。几个月后,形体商店的另一家分店在这个商业区开张了。

阿妮塔还把追求理想放在追求利润的前面,这也是违反常规的。从一开始,阿妮塔的目标不仅仅是要改变顾客的面孔,还要改变整个商业界的面貌。她梦想建立一个对社会负责和富有同情心的公司。"我认为人类精神在生意中扮演着一个非常重要的角色。这种工作不一定非常辛苦乏味,它的惟一目的也不一定非得是挣钱,它应当是一个能使人确实感觉很好的人性化企业。"

她的产品的一些原材料,是由不发达的地区的人们采集的,这样就为当地的人们带来了收人。形体商店曾发起过各种运动,其中包括帮助无家可归者,挽救鲸鱼,禁止化妆品业的动物实验,保护热带雨林等。所有这些运动都得到了忠实的顾

客们热切的支持。

形体商店的雇员也非常积极地参加到这些运动中。每个月雇员都有带薪的半天假期去参加社区的义务活动。

例如有一些雇员就到罗马尼亚帮助重建孤儿院。在她们的商店里，鼓励顾客登记，回收塑料化妆品瓶，自己带着购物的包装以节省纸和塑料。因为所有这些活动，人们建议阿妮塔将商店改名为“形体和心灵商店”，顾客们到这里来不仅仅是购买好的化妆品，同时也是寻找一份好感觉。

“照通常做法做生意”不是阿妮塔取得成就的一部分，就她而言，做了不同寻常的事情使一切变得不同凡响。

哈佛大学的校长普西提出：

“一个人是否具有创造力，是一流人才和三流人才的分水岭。”在各国及各界对人的创造力的重要性给予充分地研究的同时，创造力教育已经在越来越多的国家得到重视。

给予创新意识及创造力如此重要的地位并不为过。美国之所以在世界上具有强大的优势，并不仅仅在于其拥有强大的武器及富足的金钱，而关键在于它拥有一个庞大的人才资源库，而这个资源库是各种创新的发源地，正是这些创新，使美国的各种产品，如武器、航空航天、电子电工、汽车、化工、医学等始终处于世界的领先地位。不仅如此，在产品的开发、销售以及各种活动的组织方面，美国人也是经常出人意料。如第三届女足世界杯，美国人依靠其特殊的门票销售方式、球星制作过程及其他创意，使本届比赛达到了空前的成功。如果说在过去，创新是一个人、一个企业、一个国家生存、发展、成功、领先的基础；那么在将来，这更是一条颠扑不破的真理。道理是显而易见的，随着科技的不断发展，尤其是电脑产品的不断更新换代，人脑将通过电脑来节省大量记忆的时间和精力，人

将主要去从事对电脑中所存储的信息进行筛选、分析和归纳；然后对筛选、分析和归纳过的知识、信息进行合成、组合、改变；最后运用个人所特有的创造力对原有的信息、知识在加工改造的基础上形成新的信息和知识产品。同时，随着社会的不断进步，现代科技发展一日千里，谁能创造出满足人类社会需要的新产品，谁就拥有竞争的优势。哪个国家能够在传统上有新的突破，哪个国家的国内就会有突破性的发展。哪个人能够有符合社会需要的创新，哪个人就会在事业上有新的发展空间。在知识日益增值的时代，商品价值已不是劳动者简单体力的物化，而更多的是劳动者创造性智力的转化。劳动者的创造性智力使商品的价值出现几何级数的扩大。因此，个人强烈的好奇心、高度的创新意识、创造欲和较强的创新能力是我们在新时期必须具备的基本素质，增强个人的创新意识和创新能力已经成为时代的最基本的要求，符合这些要求的创新者也就成为与人沟通的最大受益者。

57. 突破僵化思维方式易沟通

大象能用鼻子轻松地将一吨重的行李抬起来，但我们在看马戏表演时却发现，这么巨大的动物，却安静地被拴在一个小木桩上。

因为它们自幼小无力时开始，就被沉重的铁链拴在无法挪动的铁桩上，当时不管它用多大的力气去拉，这铁桩对幼象而言，是太沉重的东西，当然动也动不了。不久，幼象长大，气力也增加，但只要身边有桩，它总是不敢妄动。

这就是成见。成长后的象，可以轻易将铁链拉断，但因幼时的经验一直存留至长大，它习惯地认为（错觉）“绝对拉不

断”，所以不再去拉扯。从人类来看也是如此——虽被赋予称为“头脑”（无限能力）的最强大的武器，但因自以为不用武器，于是徒然浪费“宝物”，实是愚蠢的人类——那么，你又如何呢？由此可知，不只是动物，人类也因未排除“固定观念”的偏差想法，只能以常识性、否定性的眼光来看事物，自以为是地认为“我没有那样的才能”，终于白白浪费掉大好良机。除了这种静止地看待自己的形而上学的错误，用僵化和固定的观点认识外界的事物有时也会带来危害。比如，通常我们都知道，海水是不能饮用的，可是如果抱定了这种认识，也可能犯下严重的错误。

一次，一艘远洋海轮不幸触礁，沉没在汪洋大海里，幸存下来的9位船员拼死登上一座孤岛，才得以幸存下来。

但接下来的情形更加糟糕，岛上除了石头，还是石头，没有任何可以用来充饥的东西，更为要命的是，在烈日的暴晒下，每个人口渴得冒烟，水成为最珍贵的东西。

尽管四周是水——海水，可谁都知道，海水又苦又涩又咸，根本不能用来解渴。现在9个人惟一的生存希望是老天爷下雨或别的过往船只发现他们。

等啊等，没有任何下雨的迹象，除了海水还是一望无边的海水，没有任何船只经过这个死一般寂静的岛。渐渐地，9个遇难的船员8个支撑不下去了，他们纷纷渴死在孤岛。

当最后一位船员快要渴死的时候，他实在忍受不住地扑进海水里，“咕嘟咕嘟”地喝了一肚子。船员喝完海水，一点儿觉不出海水的苦涩味，相反觉得这海水又甘又甜，非常解渴。他想：也许这是自己渴死前的幻觉吧。便静静地躺在岛上，等着死神的降临。

他睡了一觉，醒来后发现自己还活着，船员非常奇怪，于

是他每天靠喝这岛边的海水度日，终于等来了救援的船只。

人们化验这水发现，这儿由于有地下泉水的不断翻涌，所以海水实际上全是可口的泉水。

与僵化的思想相比，值得提倡的是“明智的藐视”。明智的藐视是一种能力，也是一种特征，那就是：不顾你不能或无法做的情形，无论如何都去干。这能使一个人去完成近乎不可能的事情。例如，有一个人新进入一家公司做销售，他没有销售的经验，甚至对销售业一无所知，好在对于他一无所知的事实他自己并不知道，而且受到了一些人的鼓励。结果是，他做得很好，以至于在销售方面负责了整个公司的业务。不知道自己不能做的这个事实而做了，并成功了，也许这可以说是为什么有的人成为了杰出的销售家的原由，而有的人却不敢去做。

众所周知，大黄蜂无法飞行。科学已经充分证明了大黄蜂无法飞行。它的体重太沉，而翅膀又太轻。从气体动力方面来说，它飞行是不可能的。然而大黄蜂不知道这样的事实——所以它飞了。

亨利·福特是一位最了不起的人。直到40岁，他的生意才获得成功。他没有受过多少正规的教育。建立了他的事业王国之后，他的目光转向了制造八缸引擎。他把设计人员召集到一起说：“先生们，我需要你们造一个八缸引擎。”这些聪明的、受过良好教育的工程师们深谙数学、物理、工程学，他们知道什么是可做的，什么是行不通的。他们以一种宽容的态度看着福特，好似在说：“让我们迁就一下这位老人吧，怎么说他都是老板嘛。”他们非常耐心地向福特解释说八缸引擎在经济方面考虑是多么不合适，并解释了为什么不合适。福特并不听取，只是一昧强调：“先生们，我必须拥有八缸引擎——请你们造一个。”

工程师们心不在焉地干了一段时间后向福特汇报："我们越来越觉得造八缸引擎是不可能的事了。"然而，福特先生可不是轻易被说服的人，他坚持说："先生们，我必须有一个八缸引擎——让我们加快速度去做吧。"于是，工程师们再次行动了。这次，他们比以前工作努力一些了，时间花多了，也投入了更多的资金。但他们对福特的汇报与上次一样："先生，八缸引擎的制造完全不可能。"

然而对于福特，这位用装配线、每天5美元薪水、T型与A型改良了工业的人的字典里，根本不存在"不可能"之说。亨利·福特炯炯有神地注视大家说："先生们，你们不了解，我必须有八缸引擎，你们要为我做一个，现在就做吧。"

猜猜接下来如何？他们制造出了八缸引擎。这是因为有一个人做到了明智的窥视：不知道什么事是不能做的，因此做成了。我们每天都可以发现这种情况，是不是？一个人认为他不能——因此做不了；一个人认为他能——因此做成了。这种成功的过程实际说明了，僵化的思维实际妨碍了沟通。

58. 开拓思维和沟通渠道

牛津大学的几何学大师道奇森和维多利亚女王有一个极富典型性的故事可以揭示习惯思维的陷阱。

有一年，道奇森和三个小女孩在泰晤士河里划船，他认为和小女孩们交流最好的办法只能是讲讲故事。于是，他启动他惯于严谨思维的脑袋，发挥出色的想像力，编了一个童话。后来他把这个童话写成书，以刘易斯·卡罗尔的笔名出版，立刻轰动全英国，那本书就是著名的童话经典《艾丽丝漫游奇景记》。当维多利亚女王看了这本书以后，深深地被吸引了，急

不可耐地叫侍从通知道奇森，她希望看到他的全部作品。不久，道奇森亲自送去几卷自己的著作，令维多利亚女王面红耳赤，因为他送去的全是关于几何学的学术著作。

女王掉进习惯的陷阱了，她依照常识以为童话杰作的作家另外的著作一定也是童话。这就是习惯思维产生的障碍。

习惯性思维是指对于一个问题，只从单一方向、单一角度，僵化地、习惯性地进行思维。这种思维方式刚好与发散思维的流畅性、变通性和独特性相抵触，不利于创造力的发挥，应该加以克服。

(1) 关系固定化

实际上，世界上的任何事物都是普遍联系的，发生着各种各样联系，而且联系形式是网络化的形式，而不是单一线条的形式。也就是说，一事物总是与多种事物发生关系、联系在一起，而不是只与单一事物发生关系、联系在一起。但是，由于日常生活工作经验常使人们习惯地把一事物与另一事物的关系固定下来，久而久之，思维时常认为这一事物只与那一事物有关系、有联系，面忽略这一事物与其他事物的关系和联系，影响、阻碍问题的解决。

例如，一天晚上，汤姆正在读一本有趣的书时，妈妈把电灯关了。尽管屋子里漆黑一片，他却继续在读书。他是如何做到这一点的呢？回答这个问题的关键在于，在暗处汤姆仍在读书。对此，你可能不得其解。没关系，先对关键点提几个问题进行发散思维。例如，“尽可能多地说出‘他读的书’是什么样的书？……尽可能多地说出‘他’是一个什么样的人？……‘什么样的人能在暗处读书？’”等，通过这些问题的发散思维，解决问题的线索就找到了。如果你没办法解决问题的话，原因就在于把“读书”必须“用眼睛看”这一关系固定

化。对于常人是这样，但对于盲人，读书不是用眼睛看，而是用手摸。所以，不管屋子是亮堂堂的还是漆黑一片，盲人照样能“读”书。

所以，当解决问题感到不得其解、束手无策时，先分析出解决该问题时无法解释的关键点，并用一句话表述出来。例如上例的关键点是“在暗处他仍在读书”。然后对关键点中各个要素进行思维发散如上例的“尽可能多地说出‘他读的书’可能是什么样的？…‘尽可能多地说出‘他’可能是什么样的人？”等。通过发散，就可以摆脱关系固定化，找到解决问题的线索。

(2) 性质固定化

事物的性质是多种多样的，但由于日常接触到的某种事物常常只表现出某种性质，而其他性质不常表现。久而久之，在人们的头脑中形成了一个深刻的印象，一提到这种事物，马上想到该事物的这种性质，固执地认为这种事物只有这种性质，而不是进一步发散，想想是否还有其他的性质，影响和阻碍问题的解决。

例如，查理宣称，在某一天的某一时刻，他将创造一个伟大的奇迹：他将在哈得逊河水面上行走20分钟而不沉人水里，一大群人聚在一起想亲眼目睹这一情景。果然，查理像他说的那样，在河面上行走了20分钟。他是怎么做到的呢？有些人看到这个问题，认为简直不可想像，不用其他辅助工具怎么能在水面上行走？肯定会沉入水中。如果用发散思维进行思考，问题就迎刃而解了。比如，想像：

这一天是什么样的天？发散思维的答案有，晴天、阴天、下雨天、雾很大、天气很冷、夏天、秋天、冬天、春天等。

查理可能是一个什么样的人？答案有平常的人、男人、会

轻功、会气功、脚板很大的人等。

水有几种状态？答案有气态、固态、液态、海水、湖水、淡水、盐水等。

最后，把发散思维的各个答案与问题联系起来看是否能解决问题。例如，晴天，不能解决问题；下雨天，不能解决问题；冬天，水面结冰，问题解决了。再如，液态，不能解决问题；固态，水是固体，即水面结冰，问题解决了。

（3）孤立、片面、静态化

任何事物的存在、发生、发展变化过程总是与环境紧密联系在一起，是发展变化的。但是，我们在思考一个问题时，有时常常把问题孤立起来，不与其他事物联系起来，或者使之处于静止的状态，不用发展的观点来思考问题，从而使问题难于解决，即使解答出来了也是错误的。

比如，“远洋客轮停泊时，史密斯夫人病得无法离开她的客轮。中午时分，她床位旁边的舷窗正好在水线上方7米。涨潮使水线以每小时1米的速度上升。假设水线的升高速度每小时翻一倍，那么要隔多少时候水线将与舷窗齐平？”如果解答不出该问题，关键就在于忘记事物变化的动态过程，以及船与其他事物的关系，忘记了“水涨船高”的道理。

如何克服孤立、片面和静态化的习惯性思维呢？显然在解决问题时要树立起全面、系统、发展的观点来看问题，考虑一下问题可能的情境、情况将会怎样发展。具体做法是用设身处地法来解决这类问题。所谓设身处地法是把你自己设想成为思考的对象，即你是思考的对象，然后，重复想像你处在这种环境下将怎样发展？可能处于什么状态？将怎样变化？怎样行动？行动的过程如何等。通过设身处地法，身临其境，使你较容易摆脱孤立、片面、静态化的习惯性思维，顺利地解决

问题。

（4）思维方向固定化

人的思维过程常常有一定的习惯性思维方向。遇到一个问题时，马上从该方向去考虑这个问题，往往得不到结果。

例如，“两艘宇宙飞船径直相向飞行。一艘飞船的速度为每分钟8公里，另一艘为每分钟12公里。假设它们相距5000公里，那么在相撞一分钟前，它们之间的距离是多少？”有人在解决这个问题时其思路是这样的，要算出相撞前一分钟它们间的距离，显然是原来相距的距离减去两宇宙飞船相撞前一分钟的前面一段时间内飞过的距离之差。于是，他就沿着这样的思路来解答该问题。用这种方法得到答案要花一定时间，且还不很容易得到答案。但是，如果改变了思维的方向，要求相撞前一分钟它们之间的距离，不就等于在这一分钟内两艘宇宙飞船飞的距离吗？想到这里，答案就很明显了，12＋8＝20公里。可见，不同的思维方向对问题解决的简捷、难易程度不同。所以，在解决问题时，如果觉得用习惯性思维方向解决问题繁琐、复杂且很不容易得出答案，就要审查一下思维方向是否对路，换用其他方向来思考。

（5）引入不必要的假设

引入不必要的假设，实际上是造成习惯性思维的一个很重要原因。前面所说的几种类型，也可以说是引入了不必要的假设。例如，水面上行走的问题，就是在假设水是液体的前提下来思考的；拉开关的问题，就是假定这一过程是在晚上进行的。除了上面几种类型之外，还有其他形式的问题，由于引入不必要的假设，造成问题解决的困难。这种无意识下所作的假设是习惯性思维引起的。

例如，取3个塑料杯，把11枚硬币分别放入杯中，要求

每只杯中硬币都成奇数。这不难办到。但是，你能否把10枚硬币放人同样的3个杯子中，使得每只杯子中的硬币都是奇数个？对该问题可能感到有点困难。但是，只要想到把一只杯子套入另一只杯子之中，就很容易使每只杯子中的硬币都成奇数个。造成困难的原因在于，思考时你已经无意识地作了假定，三个杯子只能分开排列。

现在大多数教育制度倾向于教导学生一个问题只有一个正确答案，所以，“一个正确答案”的观念深植在我们头脑中。然而，生活中大多数问题并非如此，依你选择的标准不同，有许多正确答案。如果你认为只有一个正确答案，那么在你寻找一个之后，就会停止追求其他答案的努力。这是与创造的宗旨相违背的。具有创意的答案或许就在第二、第三个答案里面。如何克服只有“一个正确答案”的倾向呢？发散思维将帮助你。

发散思维是针对一个问题，沿着各种不同的方法去思考，从多方面提出解决方案，寻求各种各样的解决办法，以求得最佳答案解决问题的思维。它重视问题所提供的信息与记忆中的各种信息的各种联系，从而产生新的信息。发散思维有助于避免考虑问题的单一性，帮助人们摆脱思维的僵化、刻板和呆滞，获得创造成果。所以说，发散思维是创造性思维的主要构成成分。著名创造学专家吉尔福特说过：“正是在发散思维中，我们看到了创造性思维的最明显的标志。”

发散思维在人们的言语和行为表达上具有三个明显的特征：流畅性、变通性和独特性。

训练发散思维，增强创造能力可以采用以下几种方法：

（1）横向思维法。将思维考虑对象从横的方向，依照其各相应部分与特点进行思考，从而找出有待于进一步完善的部

位，确定如何改进思维，叫做横向思维法。

比如，人类祖祖辈辈使用的伞，如果你具有创造性思维，不满足于现状，就可以运用横向思维法，找出一连串需要改进的部位。首先是伞的颜色单调，不够鲜艳；其次是伞杆太长，携带不便等。针对以上问题，分别进行研究，依次解决，就出现了人们今天使用的五颜六色，色彩鲜艳的折叠伞。横向思维法，说得通俗点，就是缺点列举法，专门找缺点，找毛病，找到毛病治毛病。因此，该法特别适用于新产品的开发，也可用于改革工作程序，改进工作作风、学习方法等。

奥斯本从八个方面提出了思考途径，可以大大提高你的横向思维能力。

①现在这个物件，有没有别的用途？如果变化它一下是否还有别的用途？例如，海军某研究所是从事舰船设备研究的，他们将研制的弹药输送机改装一下，就成了自动、高效和完全的饼干输送机。

②能不能借用别的方案？有什么东西与此相类似？可否模仿这些相类似的东西？例如，把几个部件结合在一起，既可以用绳子，也可以用黏合剂，还可以用钉子或用焊料，途径不只一条，但作用是相似的，它们各有优缺点。

③能否通过改变物件的颜色、运动、声音、形状等，取得所期望的效果？如折叠式自行车，太阳能自行车，香味布鞋，超声波灭鼠器，激光手术刀，都是这方面的成果。

④能不能扩大、增加一些什么东西？能不能增加次数、长度、强度、延长寿命等？例如，牙膏中掺入不同成分的药物，就可以收到治疗不同疾病的功效。

⑤能不能缩小或取消某些东西？能不能省略、减轻、减薄、降低、缩短、分割、小型化等等？例如，钟的体积缩小出

现了怀表；怀表再缩小成了手表。

⑥能不能用别的材料、元件、工艺、功能、符号、声音、方法等来代替？例如，用晶体管代替真空管，产生了电器的更新换代。

⑦能不能改变程序、布局、速度，变换因果关系等？例如，美国发明了一种漆涂料暖气，使用时将它抹在墙上，通上电压为12伏的电便可以取暖。这种美观的涂料既是装饰材料，又可以放热、蓄电，使用寿命达40年之久。

⑧能不能正反颠倒、里外颠倒、上下颠倒、目标手段颠倒等？例如，美国奥尔布赖艺术宫搞了一次劣品博览，把质量差、造型丑的产品摆满展厅，结果引起了人们极大的兴趣，参观者络绎不绝，大家从反面学到了对优质产品的鉴别与欣赏。

（2）纵向思维法。将思维对象从纵的发展方向上，依照其各个发展阶段进行思考，从面设想、推断出下一步的发展趋向，确定研究内容的思维，叫做纵向思维法。

比如：古代劳动人民从圆体容易滚动受到启发，发明了车轮，减轻了劳动强度。车轮是木制的，容易损坏，于是在一些需要坚固车轮的工具上，如炮车上，人们又以铁制车轮代替木轮。铁制车轮虽然坚固，但震动太大，人们又发明了轮胎，利用压缩气体的弹性减小振动。

显而易见，纵向思维法是纵观事物的历史，立足于事物目前的状态，展望事物发展的方法，是社会需要对事物当前形态的不满足和新的要求。纵向思维的结果是现实主义与浪漫主义相结合的产物，常常能够化虚为实，导致事物的质变，从而在事物发展史上呈现不同的发展阶段。经常按照纵的方向来思考问题，有助于发明创造，推进思维向纵深方向发展。

（3）逆向思维法。逆向思维法就是不采用人们通常思考

问题的思路，而是反过来，从对立的、完全相反的角度去思考问题的方法。通俗地讲就是"背道而驰"。这种方法看似荒唐，实际上是一种非常奇特而又绝妙的思维方法，常常能出奇制胜，作出突破性的发明创造。

比如，法拉第发现电磁转换理论就是一个逆向思维的例子。法拉第的老师，当时英国皇家学院院长戴维发现，当电流通过绕在铁块外面的导线时，铁块便成了磁铁。这样一个发现，引起了当时还是一个实验室助手的年轻的法拉第的兴趣。他在多次重复了老师的实验之后，大胆地提出了一个新的设想：既然电可以产生磁，那么，反过来磁能否产生电呢？正是这样一个逆向思维，敲响了通向重大发现的大门。由于法拉第的这一贡献，发电机才能制造出来。为什么那么多科学家甚至戴维本人都没有想到这个问题，而被法拉第想到了呢？这是因为法拉第自觉地运用了逆向思维这一奇特的思维方法。

逆向思维对于解决疑难问题或创立新的学科具有特殊意义，往往能作出突破性的贡献。逆向思维虽然超常，但不反常；虽然奇特，但不荒唐。它不是毫无根据的胡思，也不是虚无缥缈的乱想，而是一种在解决问题过程中更为艰苦的创造性脑力劳动。它是在一个更为广阔的天地里探求，并在突破常规，与别人完全相反的方向上，思考问题的思维方法。

（4）侧向思维法。一个犹太人走进纽约的一家银行，来到贷款部，大模大样地坐了下来。

"请问先生有什么事情吗？"贷款部经理一边问，一边打量着来人的穿着：豪华的西服，高级皮鞋，昂贵的手表，还有领带夹子。"我想借些钱。……""好啊，你要借多少？"……"1 美元。"……"只需要 1 美元？"……"不错，只借 1 美元。可以吗？"……"当然可以，只要有担保，再多点也

无妨。”

“好吧，这些担保可以吗?”

犹太人说着，从豪华的皮包里取出一堆股票、国债等，放在经理的写字台上。

“总共50万美元，够了吧?”

“当然，当然！不过，你真的只要借1美元吗?”

“是的。”说着，犹太人接过了1美元。

“年息为6%。只要您付出6%的利息，一年后归还，我们就可以把这些股票还给你。”

“谢谢。”

犹太人说完，就准备离开银行。

一直在旁边冷眼观看的分行长，怎么也弄不明白，拥有50万美元的人，怎么会来银行借1美元这种事情。他慌慌张张地追上前去，对犹太人说：

“啊，这位先生……”

“有什么事情吗?”

“我实在弄不清楚，你拥有50万美元，为什么只借1美元呢?你要是想借30万、40万美元的话，我们也会很乐意的……”“请不必为我操心。只是我来贵行之前，问过了几家金库，他们保险箱的租金都很昂贵。所以嘛，我就准备在贵行寄存这些股票，租金实在太便宜了，一年只须花6美分。”

贵重物品的寄存按常理应放在金库的保险箱里，对许多人来说，这是惟一的选择。但犹太商人没有囿于常理，而是另辟蹊径，找到让证券等锁进银行保险箱的办法。从可靠、保险的角度来看，两者确实是没有多大区别的，除了收费不同。这个例子中的犹太人用的就是侧向思维法。侧向思维法是将人们通常思考问题的思路稍加扭转，另辟蹊径，换一个角度，采用被

人忽视的办法解决问题。它与逆向思维法的区别在于，不是从问题的反面，而是从侧面的某个角度来进行思考。

侧向思维所到之处，开出了不少奇妙之花，结出了不少奇妙之果。譬如，人类广泛使用并十分喜爱的圆珠笔，它是当今世界四大笔（钢笔、毛笔、铅笔、圆珠笔）之一。圆珠笔是美国一对叫比罗的兄弟在1934年发明的，因此又称为“比罗笔”。这种笔一问世，由于其具有不用灌墨水，可以复写使用方便等优点，而受到人们广泛欢迎。但后来由于漏油问题解决不了而滞销。圆珠笔漏油的问题很简单，就是每当圆珠笔笔芯写了2万字左右，笔芯上的圆形滚珠就由于磨损而变小，这样油就漏出来了。针对这一漏油原因，许多国家的圆珠笔生产厂家都投入了大量的人力物力，进行圆形滚珠耐损的研究。这些研究的思路都是一样的，即用更耐磨的金属材料来制造圆形滚珠，从而延长滚珠的磨损寿命。但这样一来就会出现一对矛盾，如果用贵重耐磨金属制造圆形滚珠，就必然大幅度地提高圆珠笔的生产成本和价格，从而在市场上缺乏竞争力；而普通的廉价金属耐磨损性又比较差。正因为如此，所以多年来圆珠笔漏油这个看似简单的问题都没有得到很好的解决。正当这个问题使不少专家一筹莫展的时候，有位叫中田滕三郎的日本年轻人却一改其他人致力于增强圆形滚珠的耐磨性的思路，另辟蹊径，提出了一个绝妙的想法，即控制圆珠笔芯的油量，使之刚好写到1．5万字左右时用完，从而轻而易举地解决了大为令人伤脑筋的圆珠笔漏油问题。对于中田滕三郎的这种改变人们通常思考问题的思路，而采用被人忽视的思路去解决问题的思维方法，日本发明学会会长丰泽丰雄不禁发出赞叹：“真是个绝妙的想法啊！”

由此可见，真正富有创造性的解决问题者，通常不是针对

方法，而是针对目标的。他为达到某一目的如痴如醉，他急于搬掉阻碍走路的一切障碍，绝不把自己局限在别人已有的思路和方法上。已有的思路和方法，往往有碍于找到解决问题的新途径。毋庸置疑，中田滕三郎就是一位针对目标，背离传统方法，大胆进行侧向思维，从而找到解决问题的新途径的佼佼者。

（5）分合思维法。分合思维法是将思考对象的有关部分，从思想上将它们分离或合并，试图找到一种新的产物的思维方法。由此可见，分合思维包括分离思维和合并思维。

比如，金属冶炼过程中的去除杂质的过程，就是分离思维的方法；两门学科甚至多门学科“合并”变成一门新的学科称为边缘学科或交叉学科就是合并思维的例子。

分离思维可以“化腐朽为神奇”，合并思维可以由交叉、组合而创新，两者都是非常有用的创造性思维方法。

（6）颠倒思维法。颠倒思维指的是将思考对象的整体、部分或有关性能颠倒过来，以求得新的思维产物的思维方法。

颠倒思维包括：上下颠倒、左右颠倒、前后颠倒、大小颠倒、动静颠倒、快慢颠倒、有无颠倒、是否颠倒、正负颠倒、内外颠倒、长短颠倒、好坏颠倒、主次颠倒，等等。

比如，在乒乓球运动员的训练中，右手握球拍的运动员想研究和学习“左撇子”运动员的发球、击球动作，这在比赛和训练中是比较困难的。日本索尼公司名誉董事长井深大发明了反画面电视机，就很顺当地为右手握拍的运动员研究“左撇子”运动员提供了条件。这是左右颠倒的例子；文学作品中的回忆手法就是前后颠倒的例子；电影上的慢镜头，是快慢颠倒的产品，运用得当能产生很好的艺术效果。

当然，颠倒思维，需依据具体情况进行具体分析，不能简

单化、绝对化。简单化不能有创造，绝对化只能产生荒谬。这是运用颠倒思维方法时需要注意的。

（7）质疑思维法。质疑思维是一种不迷信书本和权威，不受传统观念的束缚，也不人云亦云地跟别人的思路转，而是敢于提出问题和大胆质疑，并在质疑的基础上，推翻旧理论、创立新学说或者作出新发明的思维方法。

这里所说的不迷信书本和权威，不是说不要学习前人的知识和经验。而恰恰相反，它不仅要以前人的知识、经验为基础，而且必须掌握更丰富、更深刻的知识。这里所说的敢于提出问题和大胆质疑，也不是指毫无根据地胡乱指责，更不是神经过敏的疑神疑鬼，而是以科学和事实为根据的批判性的质疑精神。这必须要有胆略和气魄的。不少人都很崇拜书本，特别是对名人更是崇拜得五体投地；似乎书本上说的“句句是真理”，名人更不会犯错误。还有不少人缺乏独创性的思考，只会顺着别人的思路思考，人云亦云。如果这样，就很难有发明创新，科学也难以发展。

对每个人来说，要想有所发明创造或建立新的理论，必须学习和掌握前人的知识和经验。一个人不可能凭空创造。然而，在创新与发明的过程中，如果一味相信现有的什么都正确，仅仅持“向来就是如此”、“大家都是这么认为”的态度，只能导致原地踏步。质疑思维就是要能在习以为常的事物中发现不合理的东西，在“大家都这么认为”的问题上提出自己独到的看法。

在古代被人们视为正统理论的托勒密的地心说，若没有像哥白尼等勇敢的科学家创立了以太阳为中心的宇宙学，又怎么能得以推翻？

敢于破除迷信，提出问题是科学创造的关键一步。科学的

态度是：既要尊重名人和权威，虚心学习他们的丰富知识和经验；又要敢于超过他们，在他们的已经进行的创造性劳动的基础上，再进行新的创造。只有这样，才能使人类的文明程度不断提高，使人类认识世界和改造世界的能力不断增强。如果盲目迷信名人、权威，把他们的每一句话都当作金玉良言、永恒真理，就会窒息自己的创造力，就会在前人的水平上停止不前。

59. 改变你的旧有方式

"我这个人不行，想不出什么好主意。"这是要求一个人出点新颖主意时，常会听到的典型答复。

这种观念已经证明是错误的。美国布法罗大学有过一个研究计划，把选修"巧运匠心解决问题"课程的研究生，与未选修这种课程的研究生分成两组加以测验。结果显示，选修的一组在产生新颖有用主意的能力方面平均比另一组强 94%。除去各种"开窍"练习外，要紧的是掌握三条原则。

（1）清楚认定问题

这听起来很简单，但是即使表面很简单的问题，也未必说得很明确。一个年轻母亲问老师："怎么才能使我的儿子早餐时吃鸡蛋呢?"

老师反问："你为什么要他吃鸡蛋?"

答复是："因为鸡蛋富于有助身体发育的蛋白质。"

因此正确的目标应是：怎样才能帮助孩子得到足够的蛋白质。不久以后，这位年轻母亲的孩子，就不必再为吃鸡蛋反抗，因为他们有了最喜欢的食品——牛肉饼。

（2）考虑一切可能的解决方法

明智的决定来自许多可行方案的抉择。你如果希望有一大堆主意，你就要慢点批评。“绞脑汁”会议就是一个很好的方法。包括10～12个人的一群人对一个特定的问题尽可能提出解决方法，越多越好。一项严格的规则就是必须暂停一切批评，不许讥笑别人的主意。

例如，一群人面临的问题是：一枚水雷已经漂近一艘下锚的驱逐舰。近得来不及发动引擎逃避，请问有什么办法可以挽救驱逐舰？有人开玩笑说：“让大家到甲板上去，合力把水雷吹走！”这个显然不切实际的建议引得另一与会者说：“搬水管来冲，把它冲走。”事实上，这就是某次战争中一艘驱逐舰真的碰到这种窘境时船员采用的办法！

（3）暂时搁置问题

在经过一段长时间似乎徒劳无功的努力以后，最好暂时把问题转交给潜意识。我们脑中非常复杂的电子计算机会在潜意识里进行神秘的计算，然后在一天、一星期或一个月里，一个答案可能突然涌上心头。

乔治·西屋为了怎样使一长列火车车厢同时停驶，焦思苦虑了好几年。后来他读到压缩空气用管子输送到几里以外的山中钻凿机的报道，答案有了：他要用管子把压缩空气输送到他的长列火车，用空气刹车使它们停驶。不过这种灵感是长期准备和思考以后才来的。如果其他条件相同，在他那一行里知识最丰富的人，将是最富创造力的人。

社会历史的进步创造着新的思维方式，新的思维方式又成为社会历史前进的催化力量。知识经济社会，其社会结构不是传统农业社会和工业社会那种金字塔结构，面呈开放的网络状。网络具有整体性、综合性、开放性、动态性、非线性和多元互补等特征。因此，知识经济时代的思维方式亦应该具有这

些特征的实践——智慧型思维，其中创造性思维居于中心地位。

当代人类实践的规模、范围空前扩大，其复杂性也愈益加强。现代社会的任何一项重大的实践活动，都要涉及大量的技术、经济、环境、社会心理和伦理等问题，其中一些甚至还跨越国界并且对未来产生影响。我们目前面临的许多社会问题已打破了传统分工的界限，为此也要求我们的思维方式必须变革，以适合于对复杂事物的整体分析。

9 人际沟通与社交礼仪

沟通是双方的通连，社交礼仪则是通连的纽带。礼仪集中鲜明地表现出特定文化色彩社交又是文化修养的显现场所。想有效与人沟通，就必须具备文化底蕴，这样在社会交往中才能以优雅的礼仪达到沟通的目的。

60. 社交礼仪与文化品位

现代人越来越重视社交活动，将社交活动视为现代生活一个重要组成部分，把社交能力看成是一个现代人最重要的能力和素质之一。

现代人也越来越重视礼仪问题，把是否懂礼仪、讲礼仪，看作是否文明、是否有文化的重要标志之一。而且，说到礼仪，中国人往往很自豪地说：中国是礼仪之邦。把礼仪视为中国灿烂、博大、悠久文化传统的一个重要组成部分，乃至鲜明特征之一。

这些年随着改革开放，社交活动日益广泛和丰富多样，人们的礼仪意识也大大增强。但认真想一想，我们对社交和礼仪的认识，是否都那么科学、深入、正确呢？如果不是，那么必然会局限社交活动的健康发展及沟通水平的进一步提高。

下面的例子，就很值得我们思考。

刘老板回国后，就住在简陋的社会老屋里。他觉得“金窝银窝，都抵不上自己的草窝”。

午饭，遵照刘老板的吩咐：玉米饼、腊八粥、酒、豆腐烧青菜，还有一盘猪头肉。尽管他腰缠万贯，但几十年来乡音未改，饮食照旧，恪守俭朴二训。

喷香的饭菜刚端上桌，门外就响起汽车喇叭声。

“我们已在乡饭店置办了酒席，为刘老板洗尘接风，请刘老板赏光上车吧！”乡长一片诚意。

实在难违“父母官”的面子，刘老板只得“入乡随俗”。

入席坐定了，上了两瓶茅台酒，这大大出乎刘老板的意料。这穷乡僻壤的地方也有这上等酒？他不由得一指茅台酒：“这是……”

口齿伶俐的乡秘书，随口接过话来：“刘老板，您老放心，这是真酒，是乡长让我到县城专为您搞的。”

“来来，为欢迎刘老板的归来，干杯！”乡长等人一仰脖子，酒杯空了。刘老板只是象征性地举举杯：“对不起，我滴酒不沾。”

“那您吃菜，随便吃。”同刘老板没有“共同语言”，乡长等人只得打起“内战”。什么“同学酒”、“夫妻酒”，什么“一票、楼上楼”。席上猜拳行令，热闹非凡，刘老板成了一名“观众”，也真是开了一次眼界。

这时，秘书又从包里取了一条中华牌香烟，拆开后每人发了一包。刘老板将烟退回去说：“我不吸烟。”“拿着吧，每人都有。”秘书硬将烟塞进他的口袋。

第二天，当乡长乘车来找刘老板时，刘老板早已离开了家。家人交给乡长一封信，里面装着一盒中华烟、500元人民币和一张短笺：“尊敬的乡长先生，我已将在家乡投资办厂的

计划，临时改为捐建一所小学。捐款20天内汇到。另外，昨天酒宴款应由我付，谢谢您的款待！”乡长看完信，一拍脑袋：“怎么，我请他喝酒吃饭也有错？”

——宴请，的确是社交活动的一项内容，一种方式。因为宴请有利于创造一种轻松、和谐的氛围，有利于增进相互间更广泛、深入、细腻的了解，发现和寻求更多的“共同语言”，增强感情。但如果以为什么事只要一吃一喝，就好说好说，那就是对宴请，对社交活动的一种浅薄、庸俗的理解了。而且，也绝不是什么现代社交意识。因为有较高社交、公关修养的人，既能看到宴请对社交的作用，又能看到它的限度和副作用，总是以十分清醒的头脑参加宴请的。至于那种借机补充肚中的油水，再顺手拿一点儿，慷公家之慨，刮民脂民膏的做法，只能自贬自损形象，在有着科学的、正确的社交意识的人心中，产生负效应，那还不如不宴请，这是沟通失败的例子。

一位刚参加工作的女售货员，见一位常来买东西的大娘来了，便迎上去招呼开了：“大娘，您来了！”……您买点儿什么？……您随便看吧！”……这机关枪似的一梭子话把大娘弄得不知如何是好，东西也不买了，转身就走。没想到刚抬脚，“您走了？……您慢走！”“欢迎您再来！”“再见！”这位售货员又是一串礼貌语。大娘回过头生气地说：“这姑娘，贫气！”反把姑娘弄愣了。

——礼貌语，表现着一个人的文化修养，有表示尊重对方，树立自我良好形象，联络和增进情感的作用，在社交活动中要注意使用。虽说“礼多人不怪”，但礼貌语的使用也要得当。不得当，会适得其反。所谓得当，一是要发自内心，语带真挚情味；二是要看对象，要适时、适度，恰到好处。这位女售货员一连串地使用礼貌语，实际上干扰了顾客对商品的观

察、思考和购物选择，破坏了顾客逛商店的心境。而且使用的失时失度，使人感到不是发自内心的，而是形式主义的，甚至是虚伪、是诱人购物赚钱。看起来，这位售货员对礼貌语并不懂，也不会用。这种情况目前还是很普遍的。这就需要学会沟通技巧。

梅梅从外语学院分配到 w 国使馆当翻译，上班第一天，大使就给她来了个下马威。

那天，梅梅刚在办公桌前坐下，就接到 F 国举办国庆招待会的请柬，让 w 国大使出席。大使让梅梅回话：同意出席。梅梅按请柬回执上的电话号码，打电话告诉了对方。过了一会儿，大使像不放心似的，把梅梅叫过去，询问刚才的事是怎么处理的？梅梅老老实实地回答："已给对方打过电话。"大使不高兴了，说打电话的方式不够礼貌。现在你处理的每一件公务，都关系到他所在国家的声誉，你必须小心谨慎，严守规矩。于是梅梅郑重其事地写了一份回执，送给大使过目。大使仍不满意，说光注明出席还不行，还要有一句表示祝贺的话。梅梅做了第三次修改，挖空心思写出了一句颇为热烈的贺词，满怀自信地又一次呈给大使。没想到大使仍挑出了毛病：你没有说清什么时间去。梅梅马上加上了"按原定时间到会"的字句。大使一看，连声地"NO，NO"不止。说在外交文件上，不能用"原定时间"的说法，必须复述对方规定的时间、地点，以示正视和对该事务的重视。当梅梅做了第 5 次修改后，她长长地出了一口气。心想，这回可是天衣无缝：尽善尽美了。谁知，没过 10 分钟，大使又一次传她："鉴于前任大使与 F 国大使私交甚好，我准备提前 5 分钟到达，请按这个意思再发一张回执。"梅梅心里暗暗叫苦：哇！二张回执，整整折腾了 6 次！

——别看折腾了6次，梅梅可学到了不少学校里学不到的社交知识，锻炼了社交实践能力。大使并不是吹毛求疵，他的每一项要求都是科学、合理、合情的，是符合社交原则和礼仪规范的。这给我们提供宝贵沟通的范例是：第一，要熟知沟通及礼仪规范，并且能熟练自如地运用操作。第二，要认真研究沟通对象，对双方关系的历史、状态等要心中有数，处理才能有针对性，并且得体。要既能表示对对方必要的尊重，又能有利于自身良好形象声誉的树立，以便发展双方健康、良好的相互关系。第三，社交、礼仪无小事，所以必须慎思谨行，认真、细致、严密、周到。

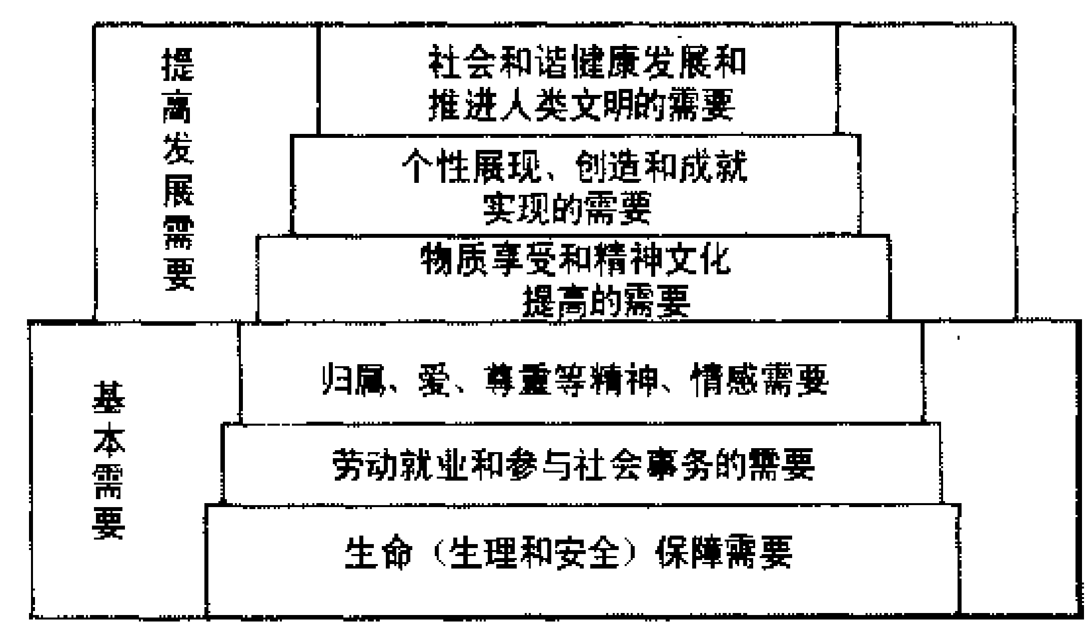
宴请、礼貌语、信函，本来属于社交和礼仪中的小事，在许多人眼中，也看得很简单。但从上面所举的例子看，小事并不小，涉及多方面因素，其中有着很深的学问。

很多人学社交、学礼仪，只要求知道具体怎样做，止于“知其然”，而不想“知其所以然”，深入了解为什么这样做？怎样根据实际情况，科学而艺术地、灵活而得体地处理社交礼仪问题。这怎么能够有效提高我们的社交和礼仪水平、素质和能力呢？

□ 社交，人们生存发展的基本方式

（1）从人的需要说起

我们一天到晚忙忙碌碌，甚至活得很累，为的是什么？说到底，是为了生存和发展，是为了不断产生的各种需要的实现和满足。需要是人们为了生存和发展而进行的各种社会实践活动的动力和目的；需要的不断产生、追求和实现、满足，就是生存和发展的核心和实质性内容。人们的需要，包括多方面、多层次丰富而复杂的内容。请/看下面这个“需要塔”：



这个“需要塔”，不仅显示了人们需要的多样内容，也显示出需要的层次性。一般来说，上一个层次需要的产生和追求，是以下面一层需要的满足、实现或基本满足、实现为前提条件的。

当然，这个“需要塔”只是一般性地显示人们需要的内容和层次的排列。而在社交活动实践中，当我们实实在在地接触一个个具体的社交对象时，他们所表现的需要就不会像上图所显示的那么单纯清晰了。在实际生活中，人们的需要具有复杂性和特殊性。需要的复杂性和特殊性主要表现在以下几个方面：

并不是所有人的各个层次需求，都是按上图所示的依次排列和层递的。比如，一些人对“归属、爱、尊重”等精神方面的需要，就高于“物质享受”的需要。

不同的人在各层次需要的程度不同，有强有弱。比如，有的人在“归属、爱、尊重”等精神需要上表现强烈；有的人则对“物质享受”追求强烈。有的人在“个性展现、个人创造和成就”等个人价值实现上需要鲜明；有的人则更乐于“参与社会”，奉献社会，对“社会和谐健康发展和推进人类文明”的活动积极投人。甚至，对于某些人来说，并不具有

上面所显示的全部需要，有的需要弱化到“缺项”。比如，有的人一生的追求仅止于某个需要层次，没有更高的欲望和理想；有的人全部需要都是物质型而没有精神生活需求，或者精神生活需求十分微弱；有的人只顾个人价值的实现，而对社会的和谐、健康、文明发展，对良好的生存发展的人文环境——尤其是与己无关的内容表现冷漠，甚至视为个人价值需要实现的障碍。

人们在同一类型、同一层次、同一种需求上，所表现的内容存在着巨大差异，而这种差异的深层，是人们的世界观、价值观、人生观、道德观、审美观等观念意识上的差异。上面的第一个例子中，老板与乡干部在宴请一事上所表现出的不同想法、不同态度，就是思想、观念、意识上的差异。

在具体情况、环境和氛围中，人们的需要内容和程度，又表现出特定的综合性。比如，上面的第二个例子中，那位老大娘到商店来，不仅有购物的需求，也有了解市场、精神放松和受到尊重个性的需求。那个女售货员则忽视了这种综合性，干扰了大娘需要的满足。上面的第三个例子中，w 国大使深知寄来请柬一方所需求的，不仅仅是要知道 w 国大使是否出席他们的国庆招待会，而且还有潜在的需求：希望了解 w 国对 F 国的态度、对发展两国关系的意向，乃至希望知道 w 国这位新任大使，是否愿意像他的前任一样，建立和发展同 F 国大使两人之间的良好的私人关系，w 国大使要求梅梅所作的一系列修改，是周密考虑了对方的综合需要后进行的细腻得体的处理。

（2）需要的社会性与社交活动

从“需要塔”我们可以看出，人的需要是有强烈而鲜明的社会性的。需要的社会性，集中表现在需要的内容、需要的

产生和需要实现和满足的途径、方法上。

既然人需要的产生和需要的内容有着十分深刻和充分的社会性，那么人需要的实现和满足就不可能是在动物世界中，也不可能是在与世隔绝的封闭的自我世界中，而只能是在人的社会中。

梁启超说："人所以不能不群者，以一身之所需求、所欲望，非独立所能给也。以一身之所苦痛、所急难，非独立所能捍也。于是乎必相引、相倚，然后可以自存。"严复更直截了当地说："能群者存，不群者灭，善群者存，不善群者灭。"因此，要实现和满足我们的需要，要更好地生存和发展，就必须认真面对和善于处理同各种人之间错综复杂的相互关系，能够积极主动、科学有效地控制同他人的"交互作用"——相互间的依存、制约、影响和互动。

在松下电器公司还是一家乡下小工厂时，松下幸之助总是亲自出马推销产品。松下幸之助在碰到杀价高手时，就说："我的工厂是家小厂，炎炎夏天，工人在炽热的铁板上加工制作产品。大家汗流浃背，却努力工作，好不容易制出了产品。依照正常利润的计算方法，应当是每件××元。现在你杀的价使我们感到切肤之痛，务请用××元承购。"

对方一直盯着他的脸，听他叙述。听完之后，展颜一笑说："哎呀，我可服了你了。卖方在讨价还价的时候，总会说出种种不同的话。但你说得很不一样，句句都在情理之上。好吧，我就照你的价格买下来好了！"

——这是一个与推销融合在一起的社交活动。松下幸之助不仅以有利于自己的价格推销出了产品，而且为双方良好关系的建立奠定了基础。他的沟通成功，首先在于运用朴素、形象、生动、充满情味的语言描绘了工人劳作的艰辛、创业的艰

难，唤起了对方切肤之感和深切同情，使双方在情感上实现了共鸣和融通。其次，他以善良坦诚的态度，表明了自己完全是依照正常的利润计算方法确定价格的。使对方认识到松下幸之助既无贪图非分之财的欲望，又无讨价还价的余地，因而能与松下幸之助在公平交易、互惠互利的原则上达成共识，并进一步在合理价格上实现认同。正如对方所说，松下幸之助的话"句句都在情理之上"。

社交活动中，说话处事入情入理，实质上是为双方良好关系的形成寻求和扩大基础；同时，显示出为人真诚、坦率，易使对方心动，被人接纳，招人喜欢和信任。

某小学元旦前举行教师聚餐。一位刚参加工作不久的小伙子举杯对一位即将退休的老教师说："王老，您多吃菜，多喝几杯！"王老师听了很高兴。但听完小伙子下面的话，王老师脸色陡变。这位小伙子接着说的是："您跟我们不一样。我们今后吃吃喝喝的机会还多着呢！您可是吃一顿少一顿……"

旁边的老师都用眼色示意小伙子住口，王老师为了照顾聚餐的气氛，也强忍着不快，没有发作。他紧绷着脸，眼睛看着别处，装作没听见。

可是这位小伙子一点儿也不会察言观色，还是说："我这是真心诚意地敬您一杯，这一年您给了我不少帮助。喝一杯吧，不喝就再也喝不着了……"

王老师大怒，脸色苍白，拂袖离席而去。

——这位小伙子本无恶意，但他有四不懂：一不懂即将退休的人特有的心态；二不懂老人的忌讳及其社会、文化内涵和根源；三不懂场合、氛围与说话的关系；四不懂要善于控制自己的言行，不懂怎样的说话方式方法才得体，让人爱听。

这样两个绝然相反的例子，正说明了在社交场合，在沟通

的过程中，有无文化，懂不懂礼仪会起到不同作用。

61. 社交礼仪与个人形象

国外有位心理学家做过这样一个试验：分别让一位身着笔挺漂亮军服的海军军官，一位戴金丝眼镜、手持文件夹的青年学者，一位打扮入时的漂亮女郎，一位挎着菜篮子、脸色疲惫的中年妇女，一位留着怪异头发、穿着邋遢的男青年到马路边去搭车。结果想必读者可以猜到了：漂亮女郎、海军军官、青年学者的搭车成功率高，中年妇女次之，搭车最困难的是那个男青年。

当然，北京也发生过这样一件事：一个诈骗犯，凭着一身偷来的解放军大校军服和一些伪造的证件、证明信，骗了不少单位，骗了不少钱。有时我们接触一些“款爷”，他们衣着高贵，却口出秽语，作风庸俗，使人或硬着头皮和他们打交道，或尽可能避而远之。其实他们人品也不一定都不好。可见，一个人的形象，在社会沟通中往往起着十分重要的作用。

对于形象，我们应当有一个科学的、正确的认识。一个人的形象是内形象和外形象的辩证统一。质于内而形于外，内形象决定外形象。一个文化修养高的人，气质好的人，形象总是富于魅力的，也能知道如何得体修饰自己的外形象。当然，也有些很有学问的人不太懂如何修饰自己的外在形象，因此也当于百忙之中学些有关知识。“不修边幅”在某种情况下能表现一个人独特个性和气质，但总有点儿欠缺。所以，一方面“人看衣服马看鞍”，“穿着细事切莫等闲看”；另一方面，也要防止“金玉其外，败絮其中”，要下大力气扎扎实实提高自

己的文化修养，使自己获得良好的形象内质。

人的形象尤为重要。因为社交活动是严肃的社会活动，所以必须力求使自己的形象能使人们产生好感，有利于相互良好关系的建立和发展；是为了事业，为了生存发展，而不是出于消闲。所以必须服从社交活动的需要，首先是遵守规范，其次才是显示个人魅力。当然，文化修养高、沟通能力强的人，是很善于得体地把形象的规范性与个性魅力很好地融合在一起的。他们既能以形象的规范之美取得人们的好感和信任，又能以自己的形象的个性魅力征服人们的心。

□ 服饰礼仪

服装的发明，最初是为了保暖、防寒和遮羞。随着人类征服自然能力的不断提高，物质生活和精神生活的不断发展，随着人性发展的日益丰富，服装的实用性逐渐减弱，而装饰性、审美性、社会性在不断增强，文化内涵越来越丰富。服装成为塑造形象的手段和方式，成为的的确确的“服饰”。尤其在现代社会，人们更加重视服饰的文化内涵、文化价值。

俗话说，“穿衣戴帽，各有所好”。我们不能否认和否定服饰的个性色彩。而当今世界潮流也是崇尚自然，追求个性，讲究避同求异。中国人的服饰已经摆脱旧时代严格等级制，以及“极左”时代的“清一色”，日益呈现五光十色、丰富多彩的局面。但是，工作不同于休闲，社交活动不同于一般的社会活动，社交工作的特点，尤其是它的规范性，要求服饰也具有一定规范性，才能更好起到有助于社交活动的礼仪作用。

（1）男性服饰礼仪

随着礼仪从简趋势的发展，许多国家对于服饰的要求也有逐渐简化的趋势。除了特别隆重、正式的场合穿礼服外，一般

的社交场合穿礼服的机会不多，穿大礼服的机会更少。目前国际上，在社交场合比较通行的着装情况大体是，在一般比较正式的社交场合，男子多穿黑色或深色西服，白衬衣，系黑领结，穿黑色硬底皮鞋。东欧有的国家系银灰色领带。衬衣的领子和袖口要干净。领子要挺，袖口要扣好。喜庆时，有的人还在前襟别一朵红玫瑰。

便服，是各国人士日常穿着的服装，如各式外衣、衬衣、港衫和各式西装，只在一般场合穿。

我国男性的礼服在改革开放以前，通常为上下同色同质的毛料中山装，配黑色皮鞋，现在一般是穿西装。在国庆、民族节日等重大庆典和最隆重场合，还可穿民族服装。

（2）女性服饰礼仪

女性在社交服饰礼仪的内容和规范上，要比男性复杂和讲究得多，当然也比男性更为丰富多彩。

服装。西方国家的女性服装也分为礼服和便服，日常穿着为便服。传统的女士礼服分为三种：

常礼服：为质料、颜色相同的上衣与裙子，可戴帽子与手套。

小礼服：为长至脚背而拖地的露背或单色连衣裙式服装。

大礼服：为一种袒胸露背的单色拖地或不拖地的连衣裙式服装，并配戴颜色相同的帽子，长纱手套及各种头饰、耳环、项链等首饰。

至于中国，传统文化是“男尊女卑”，女性很少出没于社交场合，多在深闺。偶尔出现，也是那个时代典型的、合乎严格等级身份的中式服装。

随着社交礼仪的从简趋势发展，女性社交服饰向着既职业化，又丰富多样，表现个性魅力方向发展。评论家认为，英国

前首相撒切尔夫人爱穿夸张的宽衬肩服装，以表现她不可一世的女强人性格。有的评论家还说，有的40多岁的知识妇女，既是妻子、母亲，又是能干的职业妇女，她们的衣着方式往往是：做工考究、线条明晰，但大方柔和，毫无造作之迹。总之，妇女在社交服饰方面比男性讲究的余地要大得多。除特别正式隆重的场合穿礼服外，在一般社交场合，妇女多穿各色连衣裙。衣裙的式样、花色、种类繁多，可以由各人喜爱选择，里边还应穿着衬裙。在日常生活中，不少美国妇女的下装爱穿长裤，欧洲妇女则穿裙子较多。但在社交礼仪场合，一般都要穿裙子，而且这种裙子至少要长过膝盖。穿长裤被认为是过于随便。

在一般社交场合，我国妇女可以同外国人一样穿连衣裙或穿中式上衣配长裙，也可以穿女装西服。夏季可穿长、短袖衫配长裙或过膝裙。在国内，妇女穿中式上衣或夏季穿长、短袖衫时，可以配穿长裤。但在国外，正式宴请等场合，一般要配穿裙子，面不配长裤。超短裙、牛仔裤都不应在社交场合穿着。

我国女同志在国外，常常穿着旗袍去参加正式的社交活动。旗袍这种民族服装，比较适应大多数中国妇女的体型，朴素典雅，柔美婀娜，得到许多外国人的赞赏。据说，旗袍曾一度对西方女服的剪裁产生过影响。在特别隆重的正式社交场合，则以穿着到脚背的长旗袍为好。当然还要看年龄、身材。旗袍不宜穿黑色的，质地要好一些，开衩不能太高。

参加社交活动，女性着装要忌暴露太多，比如裙子绝不能近乎透明而使内衣一目了然。无袖或背带式连衣裙仅适用于度假或家中穿着。穿裙子一定要穿长丝袜，袜口切忌露在裙摆之下。着上衣时对于领边、肩头和袖口等处也要注意，不要使内

衣和不应暴露的身体部位外现。某些女士对胸罩肩带和衬裙边动不动就露出来，对上衣领口开口过低毫不在乎，殊不知这是女士着装的大忌。

在办公室穿着过于鲜艳的衣服是很不适当的。可以穿灰色、蓝色、黑色、白色或其他较素朴的服装。在公司、宾馆饭店负责的女士，一般要穿灰色或蓝色的西装套裙，这样有助于提高自己的威信。若要显得平易近人一些，则可以选择色彩柔和一点儿的衣裙。职业妇女在工作、社交活动中千万不要把自己打扮得花枝招展或者野味十足，不要让自己的工作被衣着喧宾夺主。性感服装在工作和社交活动中绝对不能穿（西方影视明星是另外一回事）。女性着装应当注意自尊自爱自重。

62. 欲有效沟通必谙熟礼仪

日常社交礼仪规范，是指在日常工作和社会活动中，具有社交性质的行为应当遵守的礼仪规范。日常社交礼仪规范与日常工作操作的行为规范在许多方面是相融合、相统一的。这是人类社会活动、人与人相互关系文明化的体现，也是人性完善和发展的重要体现。

日常沟通礼仪，体现在日常工作和社会活动的方方面面。

□ 见面礼仪

见面礼仪规范主要包括称呼、致意、介绍等方面的内容。

（1）称呼礼仪

每个人在社会交往中，都希望在社会地位、人格、才能等方面受到他人的尊重。这种渴求尊重的心理，又常集中表现在对称呼的重视上。因此，日常社交活动中，我们要善于得体地

使用谦称和敬称。自谦而敬人，礼在其中。

谦称。谦称是抑己，以间接表示对他人的尊重。谦称自己。最常使用的是“我”、“我们”。目前尚流行一些古人的谦称词，如“鄙人”、“在下”、“愚”、“晚生”等。

谦称自己的家属。在称呼比自己辈分高的人或岁数大的人时，常冠以“家”字，如“家父”、“家母”；同辈则冠以“愚”字，如“愚兄”、“愚弟”；谦称自己年龄小，辈分低的家人、亲属时，宜冠以“舍”字，如“舍侄”；在谦称自己的子女及其配偶时，则可以“小”字称，如“小女”、“小婿”，等等。

从儿辈称谓。以子女或孙辈角度出发称呼听话人，如称听话人“×叔叔”、“×阿姨”、“×老师”。这样一方面是表示说话人的谦恭，另一方面在很难使用别的什么称谓时表示谦称。

敬称。通常所用的词如“您”、“您老”、“您老人家”、“君”等等，都表明说话人的谦恭和客气。

通称。通称是一种不区分听话人的职务、职业、年龄等而广泛使用的一种称呼。过去比较常用的是“同志”一词。现在较常用的是“先生”、“太太”、“小姐”、“女士”等等。当我们得悉对方的姓名之后，“先生”、“太太”、“小姐”这三种称呼就可以与其姓氏或姓名搭配使用。如“王先生”、“赵太太”、“李小姐”等。需要注意的是：如果称“格林太太”，就是指“格林先生”的夫人，因为西方人婚后是随夫姓的。

职业称谓。在比较正式场合，往往习惯于职业称谓，这带有尊重对方职业和劳动的意思，同时也暗示了谈话与职业有关。如“师傅”、“大夫”、“医生”、“老师”、“律师”、“法官”等。同时在前面可以加上姓氏。有时，还可以用“博士

先生”、“教授先生”等称呼。

职务称谓。如书记、厂长、工程师、校长、主任、经理、老板等，并在前面冠以姓氏，显示说话人对对方地位的熟知和肯定。

亲属性称谓。对非亲属的交际对方用以亲属称谓来称呼，不仅可以表示尊敬，还能传达某种亲情。这种称谓法，常用于非正式交际场合。

（2）介绍礼仪

在社交活动中，自我介绍或相互介绍是常有的事。介绍，往往成为给人的第一印象而产生“首因效应”，因此必须慎重对待。

自我介绍。介绍时，可以介绍一下自己的姓名、身份、单位，如果对方表现出结识的热情和兴趣，可根据具体情况，适当介绍一下对方关心的问题：比如自己的原籍、毕业学校以及学习情况、工作经历、兴趣特长等。不过，切忌信口开河，过分表现自己，应该在介绍完时，表示“请多多指教”。另外，重要的是使对方记住自己的名字，因此要对自己姓名的字，尤其是冷僻字，加以必要地阐说。

常见的介绍规则是：将男士介绍给女士。通常先把男士介绍给女士，并引导男士到女士面前做介绍。介绍中，女士的名字应该先被提到，如“王小姐，我给你介绍一下，这位是李经理。”

将年轻者介绍给年长者。

将地位低者介绍给地位高者。

将未婚的介绍给已婚的。

在两个妇女之间，通常先将未婚的介绍给已婚的。如果未婚的女子明显年长，则先将已婚的介绍给未婚的。

将客人介绍给主人。

将后到者介绍给先到者。

此外，如果被介绍的一方是个人，另一方是集体时，应该根据具体情况采取不同的方法。

一种是将一个人介绍给大家，这种方法主要适用于在重大的活动中对于身份高者、年长者和特邀嘉宾的介绍。介绍后，可让所有的来宾自己去结识这位被介绍者。

另一种是将大家介绍给一个人，这种方法适用于在非正式的社交活动中，使那些想结识更多自己所尊敬的人物的年轻者或身份低者满足自己交往的需要，由他人将自己引见给那些身份高者、年长者；这种方法也适用于正式的社交场合，比如，领导者对劳动模范和有突出贡献的人进行接见时。还适用于两个处于平等地位的交往集体的相互介绍。其介绍的基本顺序有两种：一种是按照座次或队次顺序介绍，再一种是以身份的高低顺序进行。

（3）致意礼仪

见面时，向对方致意，表示尊重的礼仪有很多种，不同国家和民族、不同历史时期各有其特点和规范。现代见面时的致意礼仪，较通用的主要有：名片礼、握手礼、鞠躬礼、抱拳礼、合十礼、拥抱礼、吻礼，等等。

名片礼。

名片，是人们用作交际或送给他人作纪念的一种介绍性媒介物。由于交换名片常在见面之时，所以也被视为一种见面的致意礼仪。

名片在我国已有2000多年的历史。当然，名称屡有变化，样式也各有不同。名片，秦汉时叫“谒”，汉末称“刺”，六朝时叫“名”，唐时称为“膀子”，宋代谓之“门状”，明朝

唤为“名帖”，清朝又称“名刺”，同时也出现了“名片”的叫法。

名片制作。正规的名片长为9厘米，宽为5．5厘米，是一个较为规则的长方形。一些异型（如心型、树叶型）或者开合式的名片，虽有鲜明的特色，但不宜在较严肃的社交活动中使用。

名片交换。交换名片的恰当时机，通常是初次见面与对方握手寒暄之后，或者出门辞行之前。不过，对于美国人来说，只是在双方想保持联系时才送名片。

交换名片有一个先后尊卑的问题。一般的做法是：位卑者，即职务低者、身份低者、拜访者、辈分低者、年纪轻者、男性、未婚者，应当先把自己的名片递给位尊者，即职务高者、身份高者、被拜访者、辈分高者、年纪大者、女性、已婚者。

把名片递给他人时，应立正，面向对方，双手执名片的两角，态度谦敬地递给对方。注意，名片的正面要朝上，名片上文字的正面朝向对方。这样，对方不必翻转就可以阅读名片的内容了。递上名片后，还应说一声：“敬请指教”，“请多关照”，“希望今后保持联络”等。不可一语不发，单用一手递，或是随手一扔。

接受名片的人要及时起立，态度谦敬地双手接过名片。要说声“谢谢”，然后双手接过来，捧在眼前，从头至尾默读一遍，以示恭敬。也可以把送名片者可能引以为荣的部分念出来，最好再赞扬几句。最后，要把名片当着送者的面，妥善地放置在名片夹中。最忌讳的是接过他人名片以后，看也不看，顺手一塞，或是乱丢。未经许可，也不要当着对方的面把名片让别人传看。

使用名片还应注意以下几个问题：

忌胡乱随意散发自己的名片。

忌逢人便要名片。

倘若自己暂时没有名片进行交换时，不宜说“我们单位小，都没有印名片”或“我没有职务”或“印不起名片”等等，这样会有损自己单位形象，同时也贬低了自己。

名片和存放名片的夹子，应避免放在臀部后面的口袋里。在交谈时不要拿着对方的名片玩耍。

男士不宜主动给自己朋友的夫人或女朋友留下名片，以免发生不必要的误会。

握手礼。

握手礼源于西方人类半野蛮半文明时期，在战争和狩猎时，人们手上经常拿着石块或棍棒等作为防御武器。他们遇见陌生人时，如果大家都无恶意，就要放下手中的东西，并伸开手掌让对方摸摸手心，表示自己手中没有藏着什么武器，以证实自己的友好。这种习惯逐渐演变成今天作为见面和告辞时的“握手”礼节，被大多数国家所接受。在我国握手礼不但在见面和告辞时使用，而且还作为一种祝贺、感谢或相互鼓励的表示。因此是社交中应用最广泛的致意礼节。

握手礼的种类。

单手握是最普通的握手方式。握手时，上身要微微前倾，目视对方与之右手相握。并可适当上下抖动以示亲热。握手要发自内心的诚意，才能收到好的交际效果。

双手握，是为了表示对对方加倍的亲切和尊敬。应该同时伸出双手，握住对方右手。但是，这种握手方式不宜每次都用，它的适用范围只在年轻者对年长者，身份低者对身份高者，或同性朋友之间握手时使用。男子对女子一般不用这种

礼节。

握手之时，若掌心向下显得傲慢，表现出有一种支配欲和驾驭感。握手之时若掌心向上显得谦恭，伸出双手捧接对方的右手则更是谦恭备至了。这些都应该精细掌握。

握手礼三个基本规范。

握手对象与先后顺序。通常年长（尊）者、女士、职位高者、上级、老师先伸手，然后年轻者、男士、职位低者、下级、学生及时与之呼应。来访时主人先伸手，以表示热烈欢迎和等候多时之意。告辞时待客人先伸手后，主人再伸手与之相握，才合乎礼仪，否则有逐客的嫌疑。朋友和平辈之间谁先伸手不作计较，一般谁伸手快，谁更为有礼。

需要注意的是，男士和女士之间，绝不能男士先伸手，这样不但失礼，而且还有占人便宜的嫌疑。但男士如果伸出手来，女士一般不要拒绝，以免造成尴尬的局面。

握手应注意以下几个问题。

握手时切忌左顾右盼，心不在焉，用眼睛寻找他人，而冷落对方。

与客人见面或告辞时，不能跨门槛握手，要么进屋，要么站在门外同人握手。

除非是年老体弱或者有残疾的人，一般总是要站着而不能坐着握手。

伸出右手与人握手时，左手应该自然下垂，不能插在口袋里。

男士不能戴着帽子和手套与他人握手。军人不脱帽先行军礼，然后再握手。在社交场合，女士戴薄纱手套或网眼手套可以不摘而握手。但在商务活动中男女平等，女士应该摘手套握手。当然这时男士仍旧不要先主动同女士握手。

忌用左手同他人握手，除非右手有疾或太脏了，在这种特殊情况下应向对方说明原因并道歉。在印度和中东的一些国家里，左手只能用以洗澡或上洗手间，因而被认为是不洁的。所以与这些国家人握手时尤其不能用左手。

握手时不要抢握，切忌不可交叉相握。有的国家视交叉握手为凶兆的象征，交叉成“十”，意为十字架，认为必定会招来不幸。

鞠躬礼。

鞠躬礼源于中国。在先秦时代就有“鞠躬”一词。当时是指弯曲身体之意，代表一个人谦逊恭谨的姿态，后来逐渐形成弯身的礼节，称为“鞠躬礼”。鞠躬礼主要适用于下级对上级，或同级之间，以及初见的朋友之间。

施鞠躬礼时，两脚立正，目视受礼者，可根据施礼对象和场合，来决定施礼的深度。一般迎客鞠躬30°，送客鞠躬45°，90°的大鞠躬常用于悔过谢罪等特殊情况下。工作场合欲施鞠躬礼时必须脱帽，用右手。如果右手持物可用左手握住帽前檐中央。如果戴高顶小帽时，应该抓住帽顶中央前部，持帽于腰中，帽里朝向身体，另一只手自然下垂。礼后直起上身，戴帽。如果对方还要讲话，不可忙于戴帽。施礼者和受礼者在施礼过程中要相互注视。

施礼时应注意颈部不可弯曲，随着上身向前倾。迎接客人时，女士双手交叉于腹前，男士双手在背后交叉，视线均落在对方鞋尖部位，礼后起身迅速还原。

拥抱礼。

拥抱礼是流行于欧美的一种见面礼节。此礼节多用于热情友好的场合。拥抱礼的标准做法是：施礼双方相对站立。各自举起右臂，将右手搭在对方的左肩后面。左手扶住对方的右后

腰，按各自的方位，两人头部及上身都首先向左相互拥抱，然后头部及上身向右拥抱，再次向左拥抱，礼毕。此礼节在国际上流行，在我国一般仅限于亲近的人。

□ 迎送接待礼仪

迎来送往、接待招待，是日常工作中经常要遇到的社交活动。这种社交活动对人际沟通非常的重要，这种活动甚至还由办公场所延伸到家庭中。由于迎送接待在日常工作和人际沟通中往往发挥不可忽视的特殊作用，十分重要，因此也有一套相应的礼仪规范需要予以注意和遵守。

（1）迎送礼仪

迎客礼仪。

对外地来的客人，接待人员要事先了解清楚来客的身份和职务以及所在单位和此行来访的目的，以便安排与之身份基本相等的人前去迎接。

接站前的准备。

准备接站牌。

安排好客人住宿的宾馆、饭店或旅馆。对客人下榻地方的情况应有详细的了解，以便向客人作详细的介绍。如开饭时间、就餐方式、有无洗澡设备、何时供应热水、有何娱乐设施等。有时还要针对客人特点和特殊需求，与下榻的宾馆联系协调，给予特殊安排满足。

对远道而来的客人，须提前去机场、车站、码头等候客人，避免客人久等或迷路。

准备好接客人用的车辆。

为帮助客人尽快熟悉当地环境，可准备一些有关资料提供给客人查阅，如城市简介、交通图、游览图等。

接到客人后。

接到客人，应首先向客人表示问候和欢迎。然后立即向客人作自我介绍，并告诉客人怎样称呼自己。随后主动帮客人提拿行李，但如果客人执意要自己提东西，就不必强求，要尊重客人的意愿。

引导客人上车。如果陪客人同乘一辆轿车，要首先为客人打开轿车的右侧后门，以手掌挡住车篷上沿，提醒客人不要碰头。等客人坐好后，方可关门。最后，接待人员应绕道车尾从左侧后门上车。

轿车上的座次有主次尊卑讲究。一般认为，车上最尊贵的位置是后排与司机的座位成对角线的座位，即后排右座。其余座位的主次尊卑次序是：后排左座、后排中座、前排右座。简言之，即右为上，左为下。后为上，前为下。如果客人随便坐在哪个座位上，这个座位就是上座，接待人员不要去纠正。

如果两人乘车，可坐在后排。若三人乘车，而且是同性，可以前排坐一位，后排坐两位。如果三人中男女皆有，那么可以全部坐在后排。一男二女的情况下，女士坐一侧，男士坐另一侧。二男一女的情况下，宜请女士居中，男士分坐于两侧。

抵达目的地时，接待人员要先下车，从车尾绕过去为客人打开车门，以手挡住车篷上框，协助其下车。

在驱车前往客人下榻地点途中，接待人员应该选择一些容易引起客人兴趣的话题与客人自然、友好地交谈。如：

客人即将参加活动的背景材料、筹备情况等。

客人所到地的气候、风土人情、物产、物价等。

当地有特色的旅游景点、文化名胜等。

本地近期发生的重大事件等等。

客人到达下榻处后，接待人员不宜久留，以便给客人以休

息和自由活动时间。离开前，要把事先安排好的日程表送上，并征询客人的意见。分别之时一定要说好下次见面的时间与地点，并告诉客人与你联系的办法，留下电话或呼机号码后，及时告退。

送客礼仪。

协助外地客人办好返程手续等。要准确掌握外地客人离开本地的时间，以及所乘交通工具的意向，为其预订好车、船、机票，尽早通知客人，使其做好返程准备。作为主人，可以为长途旅行的客人准备一些途中吃的食品。

最好由原接待人员将客人送至车站、码头、机场。如果原接待人员因故不能前往送行，应该向客人解释清楚，并求得客人的谅解。

送客人时，送行人员一定要等火车、轮船开动后方可离开。如果送行人员有其他要事需要提前走，应事先向客人解释明白，并致歉意。

送本地客人应注意的问题：

在客人表示告辞前，主人不能频繁看表，心不在焉，或东张西望。这样容易引起客人误解，也是很不礼貌的。送客时不能坐着不动，或只是点头表示，或干脆面无表情。这样会使客人觉得你摆架子，厌恶他，或不懂礼貌。得体的做法是当客人向自己告辞时，要主动起身，一一与客人握手话别，并亲自送出门去。但应注意，主人一定要等客人先伸手之后再与之握手告别；送客人出门时，要客在前、主在后。

当把客人送出门后，切忌立即把门“砰”的一声关上、“啪”地把门口的灯熄灭。

如果客人自己驱车前来，要将客人送至车前，或是客人“打的”返回，都应等车开动后，再挥手与客人道别。对于自

己不喜欢的客人，告别时可以不握手，但也需起身与其礼貌地道“再见”，表现出应有的修养。

（2）办公室、接待室接待礼仪

环境布置。灯光要有足够的亮度，尽量接近自然光线，尽量柔和，热量要少。

屋内色彩要力求做到既不单调，又不复杂错乱；既符合规范，又要灵活搭配，给人以舒适感和美感。在确定房间的主调色彩时，一定要以家具的颜色为中心来选择墙面、地面、天花板及附属物的颜色。此外，还要兼顾室外的环境、光线明暗及材料的性能。一般讲，室内应以宁静悦目的中性浅色作为基调。办公用桌、门、窗、窗帘、窗纱、墙壁、地毯、沙发等的色调，虽有差别，但要与主色调保持一致，不宜弄得五颜六色。室内可以摆放些绿色植物和鲜花，但也不应过多过滥，以免把办公室、接待室弄得像花房一样。特别是，不要在墙壁上挂满奖旗、奖状，或者是牛角、手枪模型、粗制滥造的油画等，像是个杂货铺，可少量悬挂高雅的字画。

另外，要尽力降低室内外噪声。还应保持空气的流通和清新、保持令人舒适的温湿度。

不管室内布置怎样，更重要的是努力保持室内环境的清洁卫生及和谐的气氛。

热情接待。对待登门来访者，一定要热情欢迎，以礼相待。客人一进门，应起身迎接，主动问候，称呼上要有礼貌，然后应当请对方坐下来谈话。谈话时要符合谈话礼仪。还应注意以茶水招待客人。当客人告辞时，应起身相送，握手作别，互道再见。

如果自己不能解答和解决来访者提出的问题，应该向其做出认真的解释说明，并介绍他去找有关部门或负责人，不可简

单推诿。要耐心细致地告诉来访者去找有关部门或负责人的行走路线。如有可能和必要，可打电话替来访者联系，或亲自引导来访者去见有关领导和办事人员。

对来访者要平等对待，一视同仁，热诚帮助，真心实意。不能把来访者分为三六九等，见人下菜碟，亲疏有别；不能凭个人好恶和情绪办事，甚至愚弄、欺骗对方，违反办事原则和规范；不能让人觉得“门难进、脸难看、事难办”。更重要的是客人有了好的印象，对于今后的沟通大大有利。

（3）家庭接待礼仪

由于家庭有着正式社交场合所没有的温馨、随意、自由等特点，便于社交各方轻松自如地交流沟通，有利于增进相互间广泛深入地了解和情感融合，所以家庭在现代社会也日益成为重要的社交场合。在家庭中进行社交活动，可以成为正式社交活动有益的补充，而且往往能起到正式社交场合所不能起到的特殊作用。所以历来被人们所重视。1978 年邓小平访日期间，就专程前往田中角荣和大平正芳典私宅，感谢他们曾经为中日友好作过的积极努力。这种拜访纯属交流感情，有效地表达了中国人识得好歹、不忘故交的特殊感情。对于已故老朋友的家属，邓小平不能一一登门拜访，就以下榻的宾馆为“家”来亲切会见他们。这些家属有的是第二代、第三代人，受到如此厚待无不感动，有的当场落泪。邓小平的话更富有感情，他说：“诸位是中国人民的老朋友的亲属，当然也是中国人民的亲戚。”邓小平希望他们像走亲戚一样多到中国去看看。三个月以后，邓小平访美时，还专门驱车前往既是中美友好关系的使者布热津斯基的郊外住宅，参加 7 个月前就预定好的家庭晚宴——吃烤肉片。结果在美国引起了强烈反响，树立了中国良好的外交形象。

当然，从主人角度看，在家庭中举办社交沟通活动，更有利于主人主动地同各方客人建立良好的关系，树立良好的形象。

在家庭中开展社交活动，有许多问题需要认真考虑、周密计划、细心安排、充分准备，有许多接待礼仪问题要慎重把握、妥善处理。否则，就会出现失礼现象，弄不好还会出现令自己和客人都十分尴尬的局面，那就适得其反了。而且第一次来往的客人一定要留下好的印象这样才有利于各方面的沟通。

接待前的准备。

环境的布置。在布置家居时，要根据居室的条件，有意识地布置二角“社交小天地”。如果居室条件较好，可利用门厅或专门将一间屋子布置成举行社交活动的客厅。其布置原则是实用性、舒适性、娱乐性和欣赏性。

客厅里不宜堆放很多的家具。为便利举行家庭舞会之类的活动，那么沙发和茶几等可以考虑选用易搬动或能折叠的坐椅、小桌。待客的家具，应摆放在较明显、适中的地方，使客人人室后能很快地发现就坐的位置，自然随意地人座。这样，主人的热情、细心、周到，会给客人留下良好的第一印象。

客厅要选用暖色调，配以鲜艳华丽的饰物，以造成活泼开朗、欢快温馨的氛围。

装点客厅，离不开花卉。桂花、月季花、君子兰、兰花、玫瑰花、含笑花、仙客来、五针松、水仙花、四季海棠等，可以使客厅显得热烈、瑰丽、典雅大方。如果要举办家庭宴会，则可在餐厅中摆放兰花、梅花、月季花、盆栽柑橘、四季含笑、瑞香花、五色椒等花卉。

应当注意家中空气新鲜。即使是在冬天，在客人来访前，也应打开门窗半小时以上，让室内充分换气。还可洒些空气清

香剂或洒点儿香水，使室内飘溢着淡淡清香，舒适宜人。

有条件的家庭还应当配置背景音乐。背景音乐的特点是音量轻，并且音质纯正、清晰、优美、动听，连续播放不影响人们的交谈或思维。播放乐曲的选择，一是中国的古典音乐、国外古典名曲和轻音乐，要注意乐曲不同的情感基调。二是自然界声响效果的录音，如潺潺流水声、林中鸟语声、风吹海涛声等等。

要把厨房清理得干干净净，否则主人的菜肴怎能让客人放心而舒适地下咽？餐桌上最好铺放桌布。纯白桌布显得高雅气派。或者选用富于浪漫情调的绿白格、黄白格、浅咖啡色或淡蓝色的桌布。

要把屋内散放的物品收拾整理好，做到整洁、明亮、清爽。

别忘了，厕所应当是屋子里最干净的地方！这是最能透露主人家文化修养和层次的角落。

主人的服饰。主人的仪容应该整洁、自然、大方。衣着不能太随便，尤其不能穿睡衣、拖鞋接待客人。如果客人是突然来访，也应请客人稍坐，自己立即去其他房间换上服装、穿上鞋袜，再来待客。而有准备地待客，更应事先认真着装。当然也不必完全崭新笔挺，干净，有一定档次的休闲装就可以，还能令客人感到亲切。主妇当然要适当化妆，但不可珠光宝气、浓妆艳抹，要施淡妆，大方、自然、温柔。

其他准备工作。要把孩子安排好。如果孩子太小，可事先托付到老人家，免得到时一忙，照顾不了孩子，孩子不懂事还容易添乱失礼。如果孩子已懂事，则教育他们礼貌待客，不要失礼，还可让他们帮助大人做一些招待客人的事。

要把招待客人的食品、饮料、餐饮具根据客人人数准备充

足。如果准备舞会，要事先腾出较大空间。还要准备一些供客人分散交谈的角落。

朋友聚会，难免产生喧哗，打扰左邻右舍。因此，最好事先向邻居打个招呼，并求得谅解。

所有的准备工作都要及早进行。头天晚上睡眠要充分，以保证届时精神饱满，切不可给客人看一脸疲惫和倦意。

迎客、待客、送客。

迎客。在事先约定的时间，主人应站在家门口，迎候每一位来宾。

客人到达，主人应先伸手与客人相握、问候，以表示热情、真诚、友好。握手用力适度，恰到好处。握手时间视对象而定。如果不止一位客人在场，则应一视同仁，不要让人有厚此薄彼之感。边握手，边亲切地对客人说“欢迎欢迎”、“见到你真高兴”、“欢迎光临寒舍”……之类的问候语。

如果来的是一对夫妇，首先是两位女士互相问候，其次是两位男士向对方的妻子问候，最后是两位男士相互问候。

待客。把客人请入室内，应将最佳的位置让给客人坐。若是在寒冷的冬天，主人应主动接过客人衣帽，捧上热茶。如果是在炎热的夏天，应立即打开空调、电风扇；或递上扇子、凉毛巾和冷饮等。

主人家所有成员对来客中任何一个人，都应热情招呼，或起立、微笑、点头致意。

主人接受客人带来的礼物时，眼睛应注视着对方，双手捧接礼物，并表示感谢。一般应说“何必这么客气”，“让您破费了”之类的话。按中国的传统，接过礼物后，一般不打开，要等客人走后才打开。但按照欧美国家的习惯，接过礼物后应立即打开，尤其是知道礼品比较贵重时，还是当面拆开包装

好，否则会让客人觉得你对他所送的礼品毫无兴趣。打开礼物包装时，还应比较具体地称赞一番。打开时，一定要注意不能漫不经心地撕开包装。彩带和包装纸不可随手乱丢。不管收到礼品合不合自己心意，主人都要表现得很高兴，说上几句感谢对方和赞美礼品的话。

要做好家人与客人、客人相互间的介绍。

夫妻中一方的客人来访时，应把自己的妻子、丈夫介绍给初次来访的朋友。不管客人是男士还是女士，主人都应先将客人介绍给自己的妻子，而不是先把自己的妻子向别人介绍，除非对方是一位长者或地位很高的人。但是，无论是对什么人，妻子都应先向来人介绍自己的丈夫。还应注意，被介绍人要及时作出热情的表示，不可漠然处之，否则会使客人处于尴尬的境地。比如，当妻子介绍完自己的丈夫和客人之后，做丈夫的应该及时伸出手来表示："您好，快请坐！"或"早就听她提起过您，很高兴认识您。"

当接待不止一位客人时，如果客人中有互不相识的，主人有责任给他们做相互介绍，并且促成兴趣相同的客人在一起交谈。介绍的时候，应该先向双方打个招呼："请允许我介绍你们认识一下。"或"我介绍你们认识一下好吗？"然后，再把双方的名字、职业等介绍一下。介绍时，先把年轻的介绍给年长的，先把晚辈介绍给长辈，先把男士介绍给女士以示尊重。

如果主人打算一连介绍几个朋友相识的话，最好把他们招呼在一起，简单扼要地介绍他们认识。不要拉着某一个人做点名式地巡回，使被介绍人不安。

介绍朋友相识时，不要一经介绍就马上走开，介绍后应稍等片刻，以引导双方交谈。等他们谈得比较融洽时，再托故走开，去招呼别的朋友。

如果家中有朋友时，又来了“不速之客”（事先没有约的客人），两方客人都会感到不便。这时，主人可以介绍双方互相认识，一同接待。如果有事需要与其中一方交谈时，可以向另一方坦诚相告，并让家中其他成员接待他。不可冷落一方，造成误会，伤害感情。

万一客人无约来访，自己恰恰有急事需要外出，应该及时向客人说明情况，尽快了解客人来访意图，或约定再次见面的时间地点。然后关照家里其他成员好好代为招待，之后自己再离去。

招待好客人饮食。如果来客会吸烟，主人可把烟盒打开，用手弹出几支，或让客人自取。不管怎样，都不能用手指接触过滤嘴。主人要为客人点上烟后再给自己点。如果客人不吸烟，主人最好不吸烟。如果主人实在要吸烟，要征得客人同意，尤其是女士的同意。

为客人沏茶之前，要洗手、洗净茶杯，茶具以陶瓷制品为佳。应该当客人的面沏新茶，并征求客人意见，喜欢红茶、绿茶还是花茶。茶水不要沏得太浓或太淡。斟茶时斟七分满就可以了。上茶时主人应站着用双手把茶杯递给客人，并说一声“请”。如果客人较多，应先给主宾上茶。

我国旧时有以再三请茶作为提醒客人应当告辞的做法。因此在招呼老年人或海外华侨时要注意，不要一而再、再而三地劝客人饮茶，以免引起误会。

如果用茶水和点心一起招待客人，要先上点心。点心可以给每人一小盘或几个人上一大盘。

用咖啡招待客人，为了方便可选用速溶咖啡。但考究一点儿，还是用现煮的咖啡为好。主人要双手将盛好咖啡的杯子连同碟子一起端上，杯耳指向客人的右方。牛奶和方糖要用单独

的器皿盛放，加牛奶加糖，客人自便。

请客人用水果时，橘子、香蕉、荔枝可以直接装盘端上来。梨和苹果，应先削皮、去核，切成四六瓣，再装盘端上来；西瓜、菠萝也应去皮，切成小块装盘，让客人用叉或牙签取用。当客人面削皮时，要注意刀口朝内，从外向里削。

一般客人来访，到了用餐时应邀请其一起用餐。如果客人来访时，正好赶上主人家里吃饭，则应邀请客人一起用餐。如果客人的确已吃过饭，主人应放下碗筷陪客，其他家人继续用餐。如果客人诚恳请主人吃完饭再说，那么主人可以继续吃饭。但必须先安排客人就座，并为之安排一些消遣活动，以免使客人产生冷落之感。还要注意，不宜让客人等的时间过长。要善于得体地与客人交谈。与客人交谈时，思想要集中，面带微笑，眼睛应该经常注视对方。在整个谈话过程中，目光与对方接触的时间应累计达到全部交谈过程的50%～70%。不可心不在焉地左顾右盼、看报、看电视，或面带倦容、搔头打呵欠，或频繁地看钟表。

如果有好几个客人在一起交谈，主人不应把注意力只集中在其中一两个人身上。说话时，目光要采用“环视”，照顾到在场的每一个人。还要注意不能只与某个人谈只有你们两人知道的事，将他人冷落。这种情况下，应另找场合交谈。一旦发现大家谈话的场合有某个人沉默不语，应注意及时采取方法也使他融入交谈，或适当提示、引导他发表看法。

如果客人有事只需与主人一人交谈，家中其他成员应主动回避，不要围坐着听。

假如客人无意损坏了主人家的物品，千万不要表露出讨厌和惋惜的神情，还应安慰紧张内疚的客人。

客人在场时，家人之间说话应轻声细语，当意见不一致

时，丈夫应该遵从妻子的意见，万不可在客人面前争执，有矛盾等客人走开后再解决。如果孩子不听话或有了过错，要和颜悦色把孩子带开，不能当着客人面训斥责骂。

聚会中，要事先安排一些“小插曲”，如让孩子们唱歌、表演小节目，或拿出有趣的家庭相册请客人浏览等。

总之，在客人来访的整个过程中，要使客人感到主人家里是一个和睦、温馨、文明、有修养的家庭。

送客。客人提出告辞，主人一般应婉言相留。但是如果客人确实是要走，也不可强留。

客人告辞，要等客人起身后，主人再站起来。不能客人一说要走，主人先站起来，摆出送行的样子。

客人辞别时，家里在场成员，都应微笑起立，亲切道别。如果来的是夫妇，则男客人与男主人告别，女宾与女主人告别，然后交叉告别，最后与家庭其他成员告别。主人通常说“走好”、“慢走”、“有空再来玩”等客气话。送客一般都应送出房门。对于远道而来的朋友或长辈，最好送到汽车站，送上车，或代为叫好出租车，打开车门，送扶上车。汽车开动后，应该面向行驶的汽车招招手，稍等片刻再离开。

如果因为身体欠佳，自己实在不能起身相送时，应该诚恳地向客人说明原因，表示歉意，并吩咐家人代为陪客出门。

客人临走时，如遇天气突然变冷或下雨，应主动拿出御寒的衣服或雨具给客人使用。

家庭宴会。家庭宴会，多用于招待亲朋好友，也可以作为现代社交活动的一种方式。用来招待尊贵的客人和工作同事。家宴往往由主妇亲自下厨、烹调，也可以请亲友或厨师掌勺，采取全家人共同招待的方式。可以不排席位，也不必讲究严格程序。应该充满亲切、温馨的生活气息。

席前准备。举行家宴，事先要根据宴请的人数和酒菜的道数准备好足够的餐具。餐桌上的一切用品都要十分清洁卫生。桌布、餐巾都应是洗净熨平的，酒杯、筷子、碗碟等都要洗净擦亮。

餐具应该在客人入座前就摆放好。

如果是中餐，每人应有一套这样的餐具：水杯、酒杯、盘、碗、小碟、筷子。桌上还应备有几份公筷、公勺。男女主人面前必须要有一份，以便给客人夹菜用。

如果是西餐，每人面前的餐具应该是：酒杯、水杯、汤盘、刀叉、汤匙。座位正面放汤盘，汤盘左边放叉，右边放刀（刀口向内），汤盘上方放汤匙，汤匙上方放酒杯。餐巾（或餐巾纸）叠成花插入水杯中或放在汤盘上。面包、奶油盘在左上方。

入席时，主人应该对座位的安排打个招呼。例如，“请大家随便坐”，表示不排席位。如果客人中有主宾或长者，可先招呼这位主宾或长者坐在主人的右边，其他人随意。

饮酒礼仪。入席后，主人首先要为客人斟酒。酒瓶应当场打开。斟酒时应右手持酒瓶将商标朝向宾客。斟酒的姿势要端正，应站在客人身后右侧，身体既不要紧靠客人，也不能离得太远。斟酒时左手拿稳酒瓶的下部，右手大拇指和食指轻轻夹住酒瓶的颈部，然后再倒酒，不要单手斟酒。斟酒时，酒杯应放在餐桌上，瓶口不要碰到酒杯口，距离约2厘米为宜。

酒不可斟得太满，以八成为好。若是啤酒，斟酒要慢，使之沿着酒杯边流入杯内，避免产生大量泡沫。如果在座的有年长者或职务较高的同志，或远道而来的客人，应先给他们斟酒。若不是这种情况，可按顺时针方向依次斟酒。

如果客人不喜欢或不喝这种酒，最好不要强人所难，可代

之以饮料。

在饮第一杯酒前，主人应致祝酒词。祝酒词要围绕聚会的中心话题，语言应简短、精练、亲切，有一定内涵，能为宴会的进行创造良好气氛。

碰杯时，主人和主宾先碰，然后再与其他客人一一碰杯。如果人数较多，则可以同时举杯示意，不一定碰杯。祝酒时注意不要交叉碰杯。

劝酒要诚恳热情，但不要强行斟酒。主人更要避免喝酒过量，必须控制在本人酒量的二分之一以内，以免失言、失态。

用餐礼仪。上菜的顺序是：先摆冷盘以佐酒，让客人慢慢饮酒叙谈。然后上热炒、大菜（整鸡、整鱼等），最后上甜食点心类和汤。上整鸡整鸭或整鱼时，不能把鸡头鸭尾和鱼脊背朝向主宾，而应将肥腴多肉的部位献给客人，以示尊重。

第一道菜上来，主人应先请主宾或长者品尝。当客人相互谦让，不肯下筷时，主人应站起来用公筷、公勺为客人分菜。分菜时，一要注意首先分给主宾或长者，然后依照顺时针方向依次分下去。二要注意分菜的量尽量差不多，避免有多有少，有好有差。

当客人对某道菜表示婉谢时，应予以谅解，不要强人所难，不管客人的口味如何，硬把菜倒到人家碗碟中。

每当一道菜端上桌时，主人可以简单介绍一下这道菜的特点。如果客人对某道菜表示特别的兴趣时，主人还可以简单介绍一下这道菜的烹饪方法，在介绍的同时，应热情招呼客人动筷。

宴会进行中，主人应该时时注意与客人之间有简短的交谈和应酬，上一道菜，还要招呼大家下筷品尝。吃海鲜虾蟹或鸡这类菜肴时，可示意让大家用手撕开吃。

举办家宴可事先准备一些香巾。就是用小毛巾手绢，浸人脸盆之中，在水里滴上几滴香水，再将小毛巾手绢轻轻挤掉水分，对折两次，摆放在托盘中。还要准备一些餐巾纸，当吃海鲜虾蟹等用手取食后，主人递上餐巾纸和香巾让宾客抹擦手指。

女主人应当是家宴中真正的主人，在宴会中始终扮演着最重要的角色。偶有迟到的客人，由女主人从座位上站起来迎接、招呼。天气炎热时，女主人可示意请客人宽衣。宴会中，如有人不慎发生异常情况，如餐具摔落在地或打翻酒水，女主人要沉着应付，一方面迅速收拾环境，一方面要补送上干净的餐具酒杯。

举办家宴，当然总想把酒菜质量搞得好一点儿。但主要的目的还在于在融融亲情中增进相互了解和友情，所以主要还在善于安排。

□ 访问礼仪

访问，是日常工作中经常要进行的重要活动之一。同时，不管是到工作地点访问，还是到被访问者家里进行访问，都具有鲜明的社交色彩。因此，需要重视访问的礼仪问题。访问礼仪问题把握和处理得是否得当，有时直接关系到访问的成效。

访问，包括拜访、参观、慰问等多种形式。这里重点谈谈拜访和参观中应当注意的礼仪问题。

拜访礼仪

有目的、有准备地前去看望、会见其他人，并就有关事宜与对方进行交流沟通，探讨磋商，这种社交活动，称为拜访。下述四个方面的拜访礼仪是应当注意遵守的。

事先要与对方联系，做好准备。要拜访某单位、某个人，

事先要征求对方意向，征得对方的同意。没有特殊情况，突然造访他人，是无礼和不受欢迎的。

拜访之前所进行的联系，至少应提前一周进行。如果被访者地位较高，或者十分繁忙的话，那么联系的时间还需要再提前一些。以使对方有所安排，有所准备，不至于干扰他们更重要的活动。

联系拜访的具体方式，可以是由双方当事人直接说定，也可以由双方委托专人洽谈商定。还可利用电话、电报、电传、传真等途径。

联系拜访，主要有以下四项内容要商定：

谁是拜访者，要去拜访谁。

拜访的主要目的是什么？将要谈及什么内容，什么问题（礼节性拜访可以没有十分确定的内容）。

地点。拜访地点的确定，一般应尊重被拜访者的意见。而且公务拜访，应该安排在被拜访者的工作地点进行，私人拜访应该安排在被拜访者家里进行。在特殊情况下，拜访也可在被拜访者临时下榻的寓所或乘坐的交通工具上进行。

时间。拜访时间的确定，主要应考虑被拜访者的意见。一般应安排在上午9时、下午3时前后进行。并且应该尽量避开对被拜访者不方便的一切时间。例如，不要占用对方的休息、用餐和处理重要公务的时间。通常认为节假日、休息时间和晚间都不宜安排拜访。拜访的时间，还包括拜访活动持续的时间，也应同对方事先约定。

在以上四项基本内容商定后，拜访者应该为即将开始的拜访做充分准备，比如拟定讨论提纲、所提问题，收集整理有关材料，等等。避免无准备地拜访浪费对方宝贵的时间和精力。

拜访应当准时守约。准时守约，不仅有助于自己高效利用

时间，更重要的是表现了对他人最起码的尊重。

准时抵达约定的拜访地点，应当是正点到场，不早也不晚。为了能做到这一点，在计算前往预约地点的路程和时间时，应充分考虑交通状况等可能发生的延误行程的各种情况，认真选择路线和交通工具，在时间上留有一定余地。最好提前5分钟左右抵达现场附近，以便稍事休整，并熟悉一下周围的环境，然后准时到场。

拜访时切勿迟到。即使迟到二三分钟，也应该郑重地向被拜访者道歉。通常的规矩是：只能让拜访者等被拜访者，却不能让被访者等候拜访者。为避免迟到，在约定拜访的具体时间时，可将其定为某一个时间段，而非某一个具体的钟点，以便给自己留有一定余地和弹性。但时间段不宜太长，最好在半小时内。

如果因故不能按时如约拜访，千万不要事先不通知，事后不解释，不道歉。因为那样不仅失敬于人，而且还会失信于人。在通知对方或为此而道歉时，一定要向对方说清原因。如果当时托人代自己向被拜访者通知，解释和道歉的话，以后最好亲自再向对方作一次解释和道歉。

还有一个问题应该引起注意，在拜访时，拜访者与被拜访者之中不论是哪一方都不允许无故“换马”，应该按事先商定的人员和人数出席拜访。在拜访他人时，不宜未经对方同意，便自行决定带上其他任何人同往。当然，也不应随便提出拜访会见原未商定的对方其他人士的请求。这样做，都于礼不合。

拜访时应当礼数周全。拜访时，要自觉遵循社交场合应遵循的一切礼节规范。如交换名片的礼节、握手的礼节、自我介绍和替他人介绍的礼节等。

除此以外，还应该注意以下问题：

如果被拜访者尚未露面，而由其秘书、同事或家人暂时代为接待时，拜访者不应该挑剔或者表示不满。应当依礼向其进行自我介绍，递上名片，说明来访的事由，并在对方的指定之处静候。

进入被拜访者的居所后，应该向其他在场的人一一问候。对对方的配偶、长辈、子女、同事以及其他来访者，都应当问候或打一声招呼。对其他人熟视无睹，不理不睬，等于是对被拜访者的不尊重。

在被拜访者的居所就座时，应听从被拜访者以及对方其他人员的安排。不要率先入座、自行择座，或者在被拜访者的座位上就座。

特别应当牢记，不要东张西望，随便打量，窥视被拜访者居室的东西和陈设。更不允许乱摸、乱动、乱翻、乱拿被拜访者的任何物品。非经许可，不得擅自进入被拜访者的卧室、餐室、贮藏室、资料室、阳台以及其他外人不宜入内的“禁区”参观。

拜访应当适可而止。不管是公务拜访还是私人拜访，是正式拜访还是非正式拜访，都应控制有度，适可而止。

首先，在时间上一定要遵守事先说定的时限。在一般情况下，每次拜访不宜超过一个小时。初次进行的拜访，通常应控制在半小时以内。只有确有要事相商，或者需要进一步探讨、磋商，被拜访者也有这方面的要求和意愿，才可以超出这一限制。

其次，拜访中，交谈一定要紧紧围绕商定的主题进行。不要跑题，更不要临时改题。议定的主题一经谈毕，就要提出告辞。即使被拜访者挽留，也不宜多留。

结束拜访的主动权，应当由拜访者牢牢地掌握。

再次，拜访中，拜访者应该善于察言观色，相机而动，灵活控制拜访活动的进行。比如：

在拜访进行时，如果被拜访者临时有事要办，或是有其他重要客人来访，那么最好长话短说，缩短时间，早一些告退。如果发现被拜访者身体不适，或面露倦意，或者快到用餐、下班、休息时间，拜访者应立即告辞，争取主动。

如果被拜访者以及对方的其他人员在拟定的拜访时间内有意无意作出了打算中止的表示，例如，一言不发，反复看表，坐立不安，出出进进，面向他人聊天，语言、表情、举止表现出疲惫与不耐烦等，除非极为必要必须坚持下去外，一般都不宜使拜访再继续进行下去了，应该马上告别。

最后，辞行时，应干净、利落、得体。出于礼貌，在拜访者辞别时，被拜访者都会表示挽留。这时，拜访者仍要当机立断，说走就走。不要因对方一客气，自己就信以为真，流连忘返。拜访者一旦表明告辞之意，就应立刻起身站立，并且首先伸出手来与被拜访者相握，同时说："再见。"与对方的其他人员，也应当一一握手道别。

行至被拜访者的办公室或居所门口，拜访者应该请送行的被拜访者就此留步，并且再次与对方握手道别，随后即应立刻离去。不要一边走，一边与送行的被拜访者言犹未尽，仍旧说个没完，使对方没法脱身。也不要听任被拜访者长距离地为自己送行。

通过以上简要粗略的介绍，读者想必已经有了个强烈的感觉：社交能力，礼仪修养，核心和实质性问题还是个文化修养和综合素质问题。怎样去做，形式和方法问题当然重要，也要认真学习和熟练掌握，但这毕竟还是第二位的问题。文化修养深厚、综合素质水平高，对于形式和操作方法以及在社交实践中灵活运用的沟通技巧问题，就不难解决了。

10 幽默的沟通艺术

63. 与朋友恢复关系法

交往是与朋友恢复关系的惟一方法。没有交往，就没有朋友关系的恢复。一般说来，朋友关系的疏远、破裂，既有思想认识上的原因，也有方法、技巧上的原因。在思想认识上，主要是没有真正认识到交往的重要意义，不识得交往是人类的共同要求，交往对人生的裨益。不管个人是否真的意识到，或是否心甘情愿，人们都是相互依存、彼此依恋、永不停顿地交往着的。一切企图离群索居、“脱俗”、“出世”的人们，最终都不得不违反其初衷。在方法和技巧上，主要是没有很好地掌握交往的技能和正确的交往方法，把朋友关系搞得很僵，甚至破裂。

64. 交往与和谐的人际关系

交往是实现人们之间的联系和依赖的基础和条件。交往不仅仅是人们所需要的衣、食、住、行等物质条件的交换，使大家各得其所，形成社会物质交换过程，而且，更为普遍发生的是人们之间信息的相互传递，思想的相互启迪，情感的相互感染，行为的相互模仿，这就构成了所谓的人际关系。

人际关系是形形色色的，有和谐亲密的人际关系，也有疏远冲突的人际关系。和谐亲密的人际关系是：交往双方心理相容性高，彼此间吸引力大，思想上相似程度强，情感上依恋得紧，行为上相同、合作、利人和献身。疏远冲突的人际关系是：交往双方心理不相容，彼此间排斥力大，思想上分歧多，情感上对立严重，往往发生利己、侵犯和攻击行为。一般说来，人都是希望和追求和谐亲密的人际关系，防止和避免那种疏远冲突的人际关系。

在各种不同的社会条件下，追求和谐亲密的人际关系，是人类的共同本性。发达与不发达国家国民中都占一定优势地位的需要却是社交需要。这就是说，在发达国家中，除了自我实现和尊重的需要在国民中占优势以外，把社交需要作为优势需要的人数相当可观。在不发达国家中，除了生理和安全的需要在国民中占优势以外，社交需要也具有一定的优势地位。由此可见，不论社会条件如何，人们都是需要交往的，通过交往去建立和谐亲密的人际关系，同他人友好相处，合作共事。

古今中外，人类总是为着实现生活富裕和人际关系和谐而努力奋斗。中国农民战争的领袖，辛亥革命的仁人志士，“五四”运动的先锋，领导新民主主义革命、社会主义革命和社会主义建设事业的中国共产党，欧洲文艺复兴运动的思想家，空想社会主义的代表人物，科学社会主义的奠基人和十月社会主义革命的伟大导师，虽然由于他们所处的具体历史条件的不同，他们所提出的具体战斗纲领、口号和策略也各不相同，但是他们的纲领中，都具有两个相同的特点：一是要实现大局的富裕，国家的富强，摆脱贫穷和落后。二是要实现人们之间的权利相等，关系和谐。由此可见，人际关系和谐和生活富裕是古今中外人类为之努力奋斗的两个最终的价值目标。

和谐与富裕是相辅相成的。贫困和落后往往会导致人与人之间的关系紧张。人与人之间发生的争斗、侵犯、攻击、以至相互残杀、毁灭，从根本上来说是受利益所驱使。正因为如此，要实现真正的和谐、民主、平等自由，就必须不断生产和创造出更多的物质和精神的财富，提高全社会的生活水平。另一方面，要实现富裕和富强，提高生产和创造效率，又必须发挥广大社会成员的积极性，使大家通过努力把能力充分发挥出来，要发挥全体社会成员的积极性，就需要创造出一个人际和谐、心理相容、行为相同、团结合作的社会环境。而人与人之间的争斗、攻击、侵犯和残杀，只能压抑、束缚人的积极性和创造性。由此可见，和谐是实现富裕的条件。舍弃和谐求富裕，只能导致少数人富裕，多数人贫困。舍弃和谐平等求效率，只能导致少数人有高效率，而多数人处于低效率状态。

因此，人际和谐是人类社会进步最终的价值目标。人们在各个实践领域中所标榜出来的口号，如经济利益分配中所提倡的公平，政治权利分配中所提倡的民主和平等，任何评价中所提倡的公正，各种竞争活动中所提倡的机会均等，都是从人际和谐这一总价值目标里派生出来的。它们是人类追求和谐、维护和谐、发展和谐人际关系必要的反映。

65. 交往增进人们的相互理解

交往对人生是非常有益的。首先，交往能给人以理解。每个人都需要被别人理解，同时他也需要去理解别人。“理解万岁”不仅是年轻战士从边疆发出来的呼声，而且也是全体社会成员的心愿。社会发展到了今天，人们之间需要理解的地方更多了，理解需要的满足对每个人都变得更加迫切了。第一，

高度技术化的社会生产和生活，很容易使人变得陌生起来。应当承认，高技术给生产带来了高效率，给生活带来了很大方便，但同时也使高技术条件下的人，对机器的依赖和关系加强了。科学技术迫使人们把更多的精力和时间都用于认识新机器，适应新技术。人们制造了机器人，反过来机器人又把人们指挥得团团转，无形之中就削弱了人对自己同伴的联系、依赖和认识，使人们之间变得更加陌生和疏远起来，甚至使亲生父子、师生和同事之间也很少有共同语言，变得似乎都不认识了。

第二，高度科学化的社会组织，很容易在人们之间设置各种各样的理解障碍。大家都知道，科学化适应科学技术高度分化又高度综合化的发展趋势，有利于组织的变革和发展，也有利于人们优势和特长的发挥，但是社会分工的专门化和社会组织的大一体化，迫使人们更加依赖和关注组织，把更多的精力和时间用于揣度和理解组织新决策、新结构，以适应组织的急剧变革和发展，这就不得不削弱人们对自己的同事和伙伴的接触和交往，使人们之间变得更加难以理解和难以沟通了。

第三，职业流动经常化、人际关系实际化，迫使人们不断地面对陌生的交往对象和环境。大家知道，科学技术发展突飞猛进，生产高度技术化，必然引起人们职业流动的经常化，这就使得每个人的人际关系不断地突破依据地缘、学缘和业缘所构成稳定的社交网络，而被迫进入持续的变动不定的状态，经常要从头开始，经常要急急忙忙去建立新的人际关系。陌生的人们，一方面是互不理解，另一方面则更希求于互相理解。

第四，价值观的多元化，很容易导致人们之间的矛盾和冲突。社会的急剧变革，不断地向传统的价值体系提出挑战。一元化的价值体系已经打破，人们所持的价值观念就日益转向多

元化。价值观念取向不同的人们，不仅在对人、对事的理解和评价上众说纷纭，莫衷一是，而且在实际工作和实际生活中，也不可避免地要发生冲突。父子危机、家庭破裂，信仰不同的组织，五花八门的主义、学说等等，所有这一切，都给人们的理解和沟通造成了极大的障碍。人们要想超越这些障碍，惟一的办法、可靠的手段，就是进行社会交往。

社会交往的过程，就是交往双方互相认识、互相体验、行为相同的过程。只有通过交往，我们才有可能去观察别人、分析别人、体验别人。只有通过社会交往，我们才能够理解别人的需要、动机、目的、理想和信念。也只有通过交往，我们才能够把握别人的性格、气质和才能。同时，也只有通过交往，别人才能够认识、理解、体验和把握你自己。不经过交往，人们之间要达到真正的理解是不可能的。一句话，没有交往，就没有理解。

66. 交往能给人以友爱

人是有感情的动物。人不仅有情绪、情感的活动过程，而且它影响着人的思想、言语和行为，人们还需要积极的情感体验，尤其需要友谊和爱情。心理学家们认为：人们对友谊和爱情的需求，绝不亚于对食物和营养的需求。没有充足的食物和营养，长期处于饥饿或半饥饿状态的人，其身体的发育和生理功能肯定会受到损害，以致发生疾病，同样，一个人若得不到他人的关心、体贴、温暖、同情和友爱，长久地处于饥饿或半饥饿状态，那他在心理上肯定也会受到损害，甚至发生程度不同的心理变态。调查统计结果表明，非遗传性精神病患者，多是由于其遭受挫折之后，没有及时获得他人的关心和同情而发

病的。青少年中的人格变态者，多是由于他们在成长过程中经常遭到父母、老师等人的冷落、处罚、虐待，长期无人关心、疼爱才发生变态的。另一方面，许多的科学家和发明家，都是得到了充分的母爱而成功的，而有的则是不仅得到充分的母爱，而且还得到了充分的父爱。

社会发展到了今天，人们对友爱等情感的需要是更加突出、更加迫切了。众所周知，现代文明的重大成就在于极大地提高了社会生产效率，创造了越来越多的物质财富。消费主义普遍地受到了社会的承认和鼓励，使一般人在物质方面都能得到相对的满足。人们不仅不能再忍受“衣不遮体，饥肠出应”的贫困和耻辱，达到温饱水平，而且自信可以过上更加富足充实、更加体面的日子。物质生活的满足必然导致人们需求取向的变化。达到温饱或小康水平的人们开始全面考虑自己生活的质量，自己的精神生活和情感生活自然而然地受到了人们的关注，并且越来越多的人，第一次真切感到了情感生活的反差、贫困和不尽人意。有一些人已经感到了情感饥饿，处于时抓待哺的状态。造成这种状况的另一个重要原因，是现代社会的物质利益、政治权利和各种机会的分配是通过人与人直接或间接地竞争而实现的。长期地全面地激烈竞争，冲击着往日弥漫于人际间温情脉脉的关心、同情和友爱。从而使得同事之情、师生之谊，甚至父子之爱也日益淡薄，随即被冷漠、嫉妒和敌意取代。

人们需要什么，社会就会提供什么。为了满足人们情感生活的需要，情感生活的服务行业就应运而生，舞厅、咖啡馆和形形色色的俱乐部、夜总会等服务机构雨后春笋般地耸立了出来。情感市场的迅速形成，吸引着越来越多的顾客。首先来到这种市场的顾客是在情感方面感到饥饿的年轻人，继之而来的

是那些离退闲居，找不到情感寄托的老年人。当然，什么时候，也少不了那些在激烈竞争中挣得大把大把钞票的这个“家”那个“家”们。至于一般的人们，虽然还没有勇气和条件去情感市场采购自己需要的情感，但是也多已冲出封闭的自我，就地方便地去寻找友谊。当今的世界，包括我们中国，好像处处是人们交换的舞台。在这些舞台上，人们不只交换着商品、地位和权力，而且交换着感情。感情的交换已经和将要修达到一切领域。

社会交往是实现感情交换的惟一途径。只有通过社会交往，人们才能推销自己的感情，同时赢得别人的友爱。社会心理学知识告诉我们，人们之间感情的认同和共鸣，是在交往过程中，通过交往情境刺激所形成的互通和相互感染的结果。不进入交往过程，构成交往情境，人们将无法真实体验别人的感情状态，从而不能恰当地选择自己的感情，以与他人发生共鸣，因而也就不可能赢得别人的欢迎和热爱。不进人交往过程，不构成交往消遣，人们将无法表达自己对他人的关心、温暖、体贴和友爱，因而也就不可能得到别人的积极回报和反应。同样道理，不接触交往对象，人们只是沉迷于相思痴想，将无法实现同他人的感情互通和感染，因而也就难以培植牢固的友谊和忠贞的爱情。

67. 交往能给人以信息

人们所需要的知识、经验和技术等各种信息一是靠亲自参加生产、试验和政治、文化活动等实践，获得直接经验；二是靠读书学习取得书本知识和技术的间接经验；除此之外，就得靠人际交往获得来自别人的知识信息了。

直接交往所获得的信息，它的弱点是没有读书学习获得的知识那么系统、稳定和规范，但是它的范围特别广，信息量特别大。交往向人们提供各个领域和各个方面的信息，任何一部“知识大全”都会在它的面前相形见绌。古今中外，有些人根本没有上过学，没有从过师，但是却有丰富的知识，这全是交往的效果。另外，交往向人们提供的信息，往往能够围着社会经济、政治、文化生活和伦理观念的变化而随之变化，随着具体交往情境的变幻而随之变幻，它同书本知识比较起来，显得异常生动、活泼、新颖和实用。

直接交往获得的信息，虽然不及直接实践获得的经验那样真实、可靠、可信和富有体验性，但是它具有直接经验不可比拟的优点。书本知识是面向理性的知识，直接经验是偏向感性的知识，而交往向人们提供的知识，是既有理性的、又有感性的、还有由感性向理性转化过程中的。并且人们在获得这些知识时，不必受直接实践那样严格的条件限制。任何一个人，只要他愿意，随时都可以找到交往对象进行面对面的交往。任何一个人，只要他有心，总能找到他满意的交往对象，合适的交往情境，建筑起有效的交往舞台。任何一个人，只要他愿意交往和善于交往，他就会在这个交往的舞台上，获得丰富而真实的信息，弥补书本知识和直接经验的不足。

68. 交往给人以社会资源

新的价值观念，特别褒扬个人的独立、自主和自我实现，不求于人们之间的过分依赖。正因为如此，人们就把立家安身、成就事业的观点放到个人的体力、能力和努力之上，而不再仰仗高贵的血统、雄厚的遗产，以及前辈人的权势、名望和

地位。现代人认为：个人的成败，主要靠自己的奋斗和拼搏。这的确是现代人的开明之处，进步所在。然而，毋庸讳言，现代人在重视个人体力、能力和努力的同时，也十分重视扩大自己的社会资源，认为社会资源的多少，同样是事业成败的关键。

所谓社会资源，其构成相当复杂。最主要的构成是人们可以动员和利用的社会关系，亲朋好友、同学同事、师长徒弟、邻里街坊等等。一个人所拥有的社会资源的效用，受其数量和质量的规定。要知道，人多势众，五湖四海皆朋友，三山五岳皆兄弟，一方有难，八方支援，这是个人的福气和造化。也要知道，光人多势众还是远远不够的。在许多情况下，一两个有地位、有权势，或有能力、有专长的朋友所起的作用能胜过一群朋友的努力。正因为这样，所以有些人在选择交往对象的时候，专门瞄准那些社会活动能量大的人，而对一般平民百姓持不屑一顾的态度。也正因为这样，所以那些有权、有势、有能力的人，经常门庭若市，应接不暇。

尽管上述现象令人厌恶，可是，一般人还是在努力拓宽自己的社会关系，寻求和扩大自己的社会资源。扩大社会资源不能消极等待，必须诉诸社会交往，在社会交往中去积累社会资源。不爱交往，性情孤独的人，其社会关系特别封闭，就不可能积累起丰富的社会资源，协助自己达到宏伟的目标。

交往能促进人们的理解，培植人际间深厚的友谊和忠贞的爱情，交往能促使人际间信息交流，扩大个人的社会资源，它对个人和他人的生存和发展，都有着不可磨灭的意义。

69. 交往应防止的倾向

交往过度和交往不足的偏向都应当防止。

在交往对象上，交往过度的交往对象太多太杂。不同年龄、性别、社区、文化、行业、兴越、志向的人，都是他们网络的交往对象。交往不足的交往对象又实在少得可怜，除了亲戚、老乡、老同学或好朋友以外，对陌生对象都持冷淡、排斥的态度。他们择友的标准很高；对作为交往对象的人的年龄、性别、学历、经历、身世、社会身份、家庭背景，兴趣、爱好、性格，气质、能力和人生观及价值观，甚至衣着打扮等等都有所考虑，有所要求。他们交往的范围过窄，择友的标准过高。

在交往时间上交往过度，用于交往的时间过长，整天都忙于交往之中。工作时间内，除了在办公室以外，还要在电话里订约会，在会客室里搞接待。业余时间里，不是在家里应酬来访者，就是进出于饭店、宾馆、酒吧、咖啡馆、歌舞厅、影剧院和俱乐部，整天忙得筋疲力尽。交往不足的则交往活动太少，交往周期过长。他们与人交往的时间，局限在逢年过节，朋友家遇上红白喜事或婚丧嫁娶，他们与别人接触的机会太少了，交往的时间也太短了，因此，他们与别人的关系是疏远的。

交往过度的交往对象太多，交往时间太长，他们的交往期望也太低，他们是为交往而交往，根本没有明确的交往目标。

有的甚至把交往当作做生意，搞交易，只想从别人那里获得更多的经济好处，根本不考虑人际间和谐亲密的精神境界。他们只图眼前利益，有利说来往，无利就分手。今天是朋友，明天是仇敌。他们的交往行为极不稳定，根本谈不上什么连续性、一贯性和长用性，他们与人的交往只能留在一面上。交往的质量极其低劣，既不讲人格吸引，也不讲深层卷人。虽然他们也讲什么公共关系、谈判艺术、交往技巧，但总摸不到朋友

之道的真谛，收不到交往的实际效果。一旦他们遇到不幸，遭到挫折，急需朋友帮助的时候，他们就会意识到自己是一个交往失败者，他们找遍了巨大的名片区和厚厚的通讯录，也找不到一个可理解、同情、支援自己的朋友。这时候，他们就会感到交往带给自己的辛苦和疲惫，发誓不再与人打交道。

一些人交往对象太少，交往周期又太长，他们采取的交往方式也极其死板、机械简单。在许多情况下，他们都是重复某种交往程序，根本不去根据交往情况的变化而采取相应的措施。就交往语言的贫乏死板来说，他们不论在什么时候见了邻居总要问："吃饭了吗?"不论在什么地方见了朋友总是问："你身体好吗?"他们交往的意向极为被动，他们从不主动参与交往，对周围事物往往视而不见，听而不闻。在一般情况下，他们对交往采取回避态度。当他们不得不与人交往时，多处于被控制和被逼迫的地位，如对方问什么，他就答什么。对方不发话，他也不吭气。他习惯于"沉默"、"卡壳"，并不会为此而感到紧张和窘迫。

由上所述，交往过度，人们对交往产生反感，从而转向交往不足。而交往不足，人们若有所失，产生孤独感，从而又转向交往过度。交往过度和交往不足互为因果，互相转化，恶性循环，使许多人十分痛苦，以致搞得整个生活不得安宁。交往过度和交往不足都不利于交往，要充分发挥交往的积极效应，就必须防止交往过度和交往不足这两种偏向，探求交往的合理模式、方法和技巧。

70. 有效合理的交往模式

交往行为作为人们的一种社会行为，它是受其自身规律所

支配的。研究这些规律，揭示出制约交往行为的各种条件，对于增强交往效果、实现交往行为的有效化和合理化有着极其重要的意义。

制约交往行为的条件十分复杂。比如交往的时间、地点、周围的人和事、社区的人际关系和交往风气等外部条件，交往双方的动机、目的、行为方式和交往过程的心理气氛等内部条件，交往双方的交往动机、目的和社区的人际关系及交往气氛等内外条件中那些相对不变条件均称导定条件，如交往方式、交往过程中的心理气氛和交往时间、地点、周围的人和事物内外条件中那些活泼好动条件均称非稳定条件，如交往方式可以自由选择，交往时间和地点可以自由更改，当事人较易操纵和控制的条件，即所谓易控条件，如社区的人际关系、交往气氛和交往场合的人和事等，往往不以交往双方的意志为转移，当事人可以意识，但难以控制操纵的条件，即所谓难控条件。研究人际交往的重点，在于研究易控条件，尤其是研究内部条件中非稳定条件中的那些易控条件，以便人们有效地操纵控制它们，达到预期的交往目标。

一个有效的合理的交往行为模式，是制约交往行为的各种条件合理的结合。

交往效果：

（交往动机——交往方式——交往气氛——交往目标）交往外部条件，交往内部条件。

现在，我们对这个模式作具体分析。

交往效果，是指交往活动所实现的效果。它是内部、外部两种条件相互作用的一个函数。内外部条件优，交往效果才好。内外部条件中有一种不好，如外部条件中交往时间不当、地点不宜、周围干扰大或社区不适合交往、人际关系险恶、人

人自危等，就会削弱交往效果。又如内部条件中交往者的动机不强、方式不当、气氛过于紧张或双方交往目的过高等，也会导致交往不利，效果欠佳。

当然，对交往效果起决定作用的还是内部条件。内部条件有利，可以以形式存在于交往者的头脑中，成为交往者交往行为的出发点和落脚点。交往目标对交往行为的影响非同小可，人们确定怎样的交往目标及对该目标的意识状态，将从以下三个方面影响交往行为及其效果。

(1)、影响交往对象的选择。

人们总是从自我出发选择交往对象的。实际上，是以自己的交往目标力量度去衡量周围人的过程。在这里，交往目标就是选择的尺码，评价交往对象的价值标准。凡是符合自己交往目标的对象就被看做是自已向往的对象，把与该对象的交往看作是有价值的、快乐的事情。相反，凡是不符合自己交往目标的对象就被看作对自己价值低或没有价值，从面削弱了选择其作为交往对象的取向、回避或拒绝同其交往。

(2)、影响交往方式的实施。

交往行为方式是为实现交往目标服务的。它同交往目标存在着密切的区别关系。一般地说，有什么交往目标就有什么交往方式。交往目标失当，其交往行为方式也难以保证适宜。如果张三想同李四建立亲密友好的关系，则一般要组织那些最能表达情感的方式，从而获得李四的理解、信任和喜欢。如果张三只想同李四保持一般的人际距离，那他不仅会选择与李四接触的适当频率，面且在接触中还会选择那些不好不坏、非亲非疏、有分寸的交往方式，以使对方既能理解自己，又不会达到很深的情感依恋程度。

［Ｇｅｎｅｒａｌ Ｉｎｆｏｒｍａｔｉｏｎ］
书名＝现代人智慧全书　智慧沟通术：成功人士积极有效的７０个沟通技巧
作者＝
页数＝３１１
ＳＳ号＝０
出版日期＝